

**LAPORAN HASIL PENELITIAN  
PENELITIAN KERJASAMA ANTAR LEMBAGA DAN  
PERGURUAN TINGGI  
TAHUN ANGGARAN 2011**



**JUDUL PENELITIAN**

**PENGUATAN KOMPETENSI  
KEPALA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA (SMP) NEGERI  
DI PROVINSI BENGKULU**

**Ketua : Dr. Manap, M.Pd.  
Anggota : Prof. Dr. Pudji Hartuti, M.Pd.  
Dr. Puspa Djuwita, M.Pd.  
Komarudin, S.Pd., M.Pd.  
Muzanip Al-Farizi, S.Pd., M.Si.**

**DIBIAYAI OLEH DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN TINGGI  
KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL  
SESUAI DENGAN SURAT PERJANJIAN PELAKSANAAN PENELITIAN  
Nomor : 462/SP2H/PP/DP2M/VI/2011, Tanggal 11 Juni 2011**

**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS BENGKULU  
TAHUN 2011**

## HALAMAN PENGESAHAN

### 1. Judul Peneleitian :

PERENCANAAN KEBUTUHAN PENGANGKATAN KEPALA SEKOLAH  
DI KOTA BENGKULU TAHUN 2012-2013

( Proyeksi Kebutuhan Kepala Sekolah di Kota Bengkulu )

### 2. Ketua Peneliti

- a. Nama Lengkap : Dr. Manap, M.Pd.
- b. Jenis Kelamin : Laki-laki
- c. NIP : 1959 05201986031001
- d. Bidang Keahlian : Manajemen/Administrasi Pendidikan
- e. Jabatan Fungsional : Lektor Kepala
- f. Jurusan/Fakultas : Ilmu Pendidikan/Keguruan dan Ilmu Pendidikan
- g. Alamat Surat : Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan  
FKIP Universitas Bengkulu
- h. Telpn/Faks : (0736) 341022/ (0736) 341022
- i. Pos-el : 0811733454

### 3. Mata Kuliah Yang Diampu: Perencanaan Pendidikan

- 4. Lokasi Penelitian : Kota Bengkulu Lebong
- 5. Lama Waktu Penelitian : November – Desember 2011 (2 bulan)
- 6. Biaya yang diusulkan : Rp. 12.500.000,- (Dua Belas Juta Lima Ratus Ribu Rupiah)

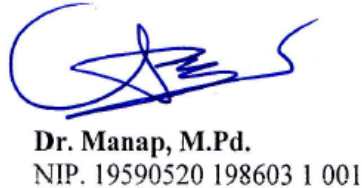
Mengetahui,  
Dekan FKIP UNIB



**Prof. Safnil, M.A., Ph.D**  
NIP. 19610121 1986 1 002

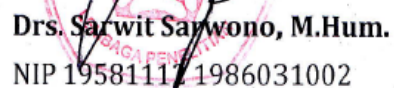
Bengkulu, 28 November 2011

Ketua Peneliti,



**Dr. Manap, M.Pd.**  
NIP. 19590520 198603 1 001

Mengetahui,  
Kepala Lembaga Penelitian  
Universita Bengkulu,



**Drs. Sarwit Sarwono, M.Hum.**  
NIP 19581117 1986031002

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur penulis penatkan ke khadirat Allah Swt. Atas terselesaikannya laporan penelitian ini. Laporan ini merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kegiatan penelitian yang dilaksanakan secara kooperatif antara Lembaga Penelitian Universitas Bengkulu dengan Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Bengkulu, yang dilaksanakan pada tahun 2010 dan 2011.

Penelitian dilaksanakan di Provinsi Bengkulu, yang mengambil sampel wilayah 5 (lima) Kabupaten/Kota, yaitu Kabupaten Bengkulu Selatan, Kabupaten Kaur, Kabupaten Kepahiang, Kabupaten Rejang Lebong, dan Kota Bengkulu, dengan peneliti terdiri dari 3 (tiga) orang Dosen Universitas Bengkulu (Dr. Manap, M.Pd., Prof.Dr. Puji Harturi, M.Pd., dan Dr. Puspa Djuwita, M.Pd.) serta 2 (orang) dari LPMP, yaitu (Komarudin, S.Pd., M.Pd. dan Muzanif Alferi, S.Pd., M.Si.).

Laporan ini berisi (I) Pendahuluan; (II) Kajian Pustaka; (III) Metode Penelitian; (IV) Hasil Penelitian dan Pembahasan; (V) Simpulan dan Rekomendasi. Atas kerjasama yang baik dari semua pihak atas terselesaikannya laporan ini dihaturkan banyak terima kasih.

Demikian laporan ini dibuat, dengan harapan dapat menjadi bahan periksa dan tindak lanjut bagi kegiatan lain yang relevan.

Bengkulu, Juni 2011

Penulis/Peneliti

**Dr. Manap, M.Pd., dkk.**

## DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iii
ABSTRAK	1
BAB I PENDAHULUAN	2
A. Latar Belakang	2
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	5
E. Urgensi Penelitian	5
F. Luaran Penelitian	8
BAB II STUDI PUSTAKA	9
A. Standar Nasional Pendidikan	9
B. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan	11
C. Standar Kepala Sekolah	12
D. Kompetensi Kepala Sekolah	14
E. Penelitian dan Diklat Ke-kepala-sekolahan	16
F. Pengukuran Kompetensi Kepala Sekolah	17
BAB III METODE PENELITIAN	19
A. Pendekatan Peneliian	19
B. Simpulan Penelitian (Tahun-1) Pemetaan Kompetensi Kepala Sekolah	20
C. Rancangan Penelitian (Tahun-2) Penguatan Kompetensi Kepala Sekolah	22
D. Sinopsis Penelitian	24
E. Jadwal Kegiatan Penelitian	26
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	27
A. Hasil Penelitian	27
1. Kondisi Awal Penyiapan dan Pembinaan Kepala Sekolah	27
2. Peta Kompetensi Kepala SMP di Bengkulu	30
3. Silabus Materi Penguatan Kometensi Kepala Sekolah	36
4. Materi Penguatan Kompetensi Kepala Sekolah	39
5. Diklat Penguatan Kompetensi Kepala Sekolah	40
<b>B. Pembahasan Hasil Penelitian</b>	40
1. Kondisi Ahir Penyiapan dan Pembinaan Kepala Sekolah	40
2. Peta Kompetensi Pasca Penguatan Kompetensi	42
3. Pengayaan Silabus Penguatan Kometensi Kepala Sekolah	42
4. Pengayaan Materi Penguatan Kompetensi Kepala Sekolah	43
5. Efektivitas Diklat Penguatan Kompetensi	44
BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	44
A. Kesimpulan	44
B. Rekomendasi	45
KEPUSTAKAAN	48
BIODATA PENELITI	49

**PENGUATAN KOMPETENSI SECARA BERKELANJUTAN  
KEPALA SEKOLAH MENEGAH PERTAMA  
DI PROVINSI BENGKULU**

**Oleh : Manap, dkk.**

**ABSTRAK**

Penelitian tentang penguatan kompetensi kepala sekolah merupakan lanjutan dari penelitian tahun pertama tentang pemetaan kompetensi kepala sekolah. Berdasarkan peta kompetensi kepala sekolah tersebut peneliti memilih materi/bahan, melaksanakan pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi yang masih lemah, baik secara individu maupun secara kelompok. Penelitian ini bertujuan untuk mengadakan penguatan kompetensi kepala SMP di Provinsi Bengkulu. Peta kompetensi dijadikan sebagai dasar untuk pembinaan dan peningkatan kompetensi kepala sekolah, menyiapkan silabus dan bahan yang diperlukan untuk mengadakan pelatihan penguatan kompetensi kepala sekolah, Metode yang digunakan dalam mencapai tujuan tersebut adalah dengan jalan mengadakan pendidikan dan pelatihan kompetensi kepala sekolah secara berkelanjutan.

Kepala sekolah dikelompokkan menurut tingkat penguasaan masing-masing kompetensi, menyusun prioritas pelatihan berdasarkan tingkat penguasaan kompetensi dari kelima kompetensi yang harus dikuasai kepala sekolah. Diklat dilaksanakan dengan dua pendekatan, yaitu **Diklat berkelompok** dengan memanfaatkan forum MKKS, dilaksanakan untuk meningkatkan kompetensi kepala sekolah dimana kelemahannya dialami banyak orang. Selain itu, dilaksanakan juga **Diklat individual**, yang digunakan untuk penguatan kompetensi yang kelemahannya bersifat individu dan diklatnya dapat dilakukan secara individu. Materi diklat meliputi lima dimensi kompetensi kepala sekolah, dengan prioritas pada kompetensi manajerial, khususnya fokus pada materi EDS (evaluasi diri sekolah) dan penilaian kinerja guru.

Hasil Diklat yang dilaksanakan dalam kerangka penelitian ini dan didukung oleh kegiatan MKKS serta arahan dan pendanaan dari LPMP, kegiatan ini cukup sinergis dalam rangka meningkatkan kompetensi kepala sekolah. Dari semua dimensi kompetensi yang dilatih dan evaluasi semua menunjukkan perbaikan. Mereka tahu apa kekurangannya dan mereka berusaha untuk mengatasi kelemahannya, seraya menghadirkan bukti dan dokumen pendukungnya. Luaran penelitian selain laporan penelitian ini antara lain berupa: (1) Silabus materi diklat penguatan kompetensi secara berkelanjutan; (2) Buku panduan diklat penguatan kompetensi kepala sekolah; dan (3) Artikel publikasi ilmiah.

**KATA KUNCI :**

Penguatan Kompetensi; Berkelanjutan.

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Hasil penelitian pemetaan kompetensi kepala sekolah menyimpulkan bahwa sebagian besar kepala sekolah diangkat sesuai dengan ketentuan standar. Secara umum kepala SMP di Bengkulu menyatakan (1) kriteria dan persyaratan menjadi kepala sekolah meliputi kualifikasi pendidikan minimal S1/D4, diangkat pertama kali pada usia kurang dari 56 tahun, berpengalaman mengajar lima tahun atau lebih, berpangkat/golongan III/c atau lebih, berstatus guru SMP, sebagian besar telah memiliki sertifikat pendidik, dan telah lulus diklat calon kepala sekolah; (2) Seleksi dan pengangkatan kepala sekolah dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota; (3) Kepala sekolah pada umumnya telah mengikuti diklat calon kepala sekolah, biaya diklat disediakan oleh Dinas Diknas atau LPMP, sebagian kecil atas biaya sendiri, dan sebagian kecil lainnya belum pernah mengikuti diklat; (4) Penempatan pertama kali umumnya di sekolah asal, lama masa tugas 4 tahun, setelah satu masa tugas, dapat diangkat untuk masa tugas kedua di sekolah yang sama, masa tugas ketiga dapat diangkat di sekolah lain; (5) Pembinaan profesional dilaksanakan melalui MKKS, sebagian terlibat aktif dan menjadi pengurus MKKS, MKKS mempunyai program rutin dan insidental. Tiap awal tahun ajaran ada workshop penyusunan program MKKS dan program kerja sekolah, dan pada tiap akhir tahun pelajaran ada workshop penyusunan laporan tahunan. Pada tiap even khusus (seperti PSB, UN, POR, DSB) ada workshop pada forum MKKS. Dinas pendidikan Kab/Kota mengadakan pembinaan kepada kepala sekolah minimal 2x dalam setahun, dan sebagian menyatakan bahwa Dinas pendidikan provinsi dan LPMP mengadakan pembinaan terhadap kepala sekolah minimal 2x setahun; (6) Sebagian besar kepala sekolah menyatakan dapat diberhentikan setiap saat, sebagian lagi menyatakan bahwa masa tugas secara konsisten dibatasi 4 tahunan, penilaian kinerja menjadi dasar pada pemberhentian kepala sekolah sebelum masa tugas berakhir; berhenti sebelum akhir masa tugas dapat dilakukan atas dasar permintaan sendiri ataupun atas perintah atasan, dan setelah selesai masa tugas kepala sekolah bersedia dan berkeinginan untuk aktif kembali menjadi guru.

Peta kompetensi kepala SMP di Bengkulu secara umum termasuk **kompeten**. Kondisinya merata pada semua dimensi di semua daerah Kabupaten/Kota. Dimensi kompetensi sosial merupakan dimensi yang terendah tingkat pencapaiannya. Kompetensi kepribadian kepala SMP termasuk **konsisten**. Sebagian besar kompetensi manajerial kepala SMP termasuk **kompeten**, sebagian kecil termasuk kategori **terkadang kompeten**, terutama dalam perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengelolaan perubahan, pengelolaan sarana dan prasarana, humas, kesiswaan, KTSP, keuangan sekolah, ketatausahaan, unit pelayanan khusus, ICT, penyediaan fasilitas ICT, serta monitoring dan evaluasi kegiatan. Kompetensi supervisi kepala SMP tergolong **kompeten**. Kompetensi **kewirausahaan** dan **kompetensi sosial** masih tergolong **terkadang kompeten**. Peningkatan kompetensi dapat dilakukan secara berjenjang, mulai dari individual dengan menggunakan hasil isian instrumen kompetensi sebagai acuan dalam memantapkan diri, pembinaan kolektif di tingkat kluster (kabupaten/kota).

Penguasaan kompetensi kepala sekolah sangat penting untuk dipetakan dalam rangka pembinaan dan penyusunan program pembinaan yang sesuai dengan kebutuhan. Rendahnya mutu pendidikan di Bengkulu patut diduga disebabkan oleh lemahnya kompetensi kepala sekolah, dan lemahnya layanan pembinaan terhadap mereka. Profil kompetensi kepala sekolah, baik secara individu, kabupaten/kota ataupun provinsi

sangat diperlukan untuk memfasilitasi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensinya agar sesuai dengan kriteria standar atau melebihinya.

## **B. Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas secara umum penelitian ini bermaksud mengkaji “Bagaimanakah penguatan kompetensi kepala SMP di Bengkulu”. Secara khusus penelitian perlu dikaji

1. Bagaimana kondisi awal dan kondisi akhir penyiapan kepala sekolah;
2. Bagaimana peta kompetensi awal dan akhir kepala sekolah;
3. Bagaimana silabus materi pendidikan dan pelatihan;
4. Bagaimana materi penguatan kompetensi; dan
5. Bagaimana efektifitas pendidikan dan pelatihannya.

## **C. Tujuan Penelitian**

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi kepala sekolah dalam rangka melaksanakan program pembinaan profesional berkelanjutan (*continuing professional development*) yang dilaksanakan oleh MKKS di tiap Kab./Kota. Secara khusus penelitian bertujuan untuk mendeskripsikan:

1. Kondisi awal dan kondisi akhir penyiapan kepala sekolah;
2. Peta kompetensi sebelum dan sesudah penguatan kompetensi;
3. Pemutakhiran silabus materi pendidikan dan pelatihan dan prioritasnya;
4. Pemutakhiran materi materi penguatan kompetensi; dan
5. Evaluasi efektifitas pendidikan dan pelatihannya.

## **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian penguatan kompetensi kepala sekolah dijadikan sebagai salah satu model pembinaan profesional berkelanjutan, dapat diadopsi oleh kepala sekolah di wilayah lain. Hal itu dapat diadopsi oleh kelompok kerja guru seperti (KKG, MGMP, KKKS, KKPS, dan MKPS). Oleh sebab itu, penelitian ini juga diharapkan menjadi salah satu faktor pemicu bagi peningkatan kompetensi profesional guru, kepala sekolah, dan pengawas sekolah. Secara khusus penelitian ini bermanfaat bagi:

1. Rekomendasi perbaikan penyiapan kepala sekolah;
2. Rekomendasi bagi pengembangan profesi secara berkelanjutan;
3. Pengayaan silabus materi pendidikan dan pelatihan dan prioritasnya;
4. Pengayaan materi materi penguatan kompetensi; dan
5. Rekomendasi perbaikan sistem pembinaan professional kepala sekolah

## **E. Urgensi Penelitian**

Penelitian pemetaan kompetensi kepala sekolah pada jenjang sekolah menengah pertama dipandang penting, disebabkan adanya kecenderungan bahwa: **Pertama**, pelaksanaan **otonomi daerah** dan **desentralisasi pendidikan** belum berjalan sesuai dengan harapan dan tujuan awalnya, berbagai keputusan dan kegiatan satuan

pendidikan dijalankan secara lebih otonom dan profesional, kenyataannya pengelolaan pendidikan menjadi semakin birokratis dan kurang profesional. Hal tersebut nampak pada proses pengangkatan kepala sekolah yang kurang objektif, kurang transparan, abai pada peraturan yang ada, kurang memperhatikan prestasi kerja, dan kaidah sistem merit.

**Kedua, konsep manajemen berbasis sekolah (MBS)** yang dijadikan acuan dalam pengelolaan sekolah yang lebih mandiri dan profesional sebagaimana diamanatkan dalam Sisdiknas, di banyak sekolah belum dapat diimplementasikan secara benar, cenderung sebaliknya. Kondisi ini antara lain disebabkan oleh rekrutmen yang kurang transparan, kurang objektif, dan belum berbasis regulasi dan kriteria ada. Akhirnya, kepala sekolah tidak mandiri, tidak kreatif, kaku, “penakut”, kurang profesional, dan bersikap ABS (asal bos senang), menunggu perintah, juklak dan juknis.

**Ketiga,** sejak terbitnya Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, dan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah belum pernah adakan uji kompetensi bagi calon kepala sekolah atau kepala sekolah definitif. Penggunaan instrumen dipandang perlu untuk menentukan kelayakan calon kepala sekolah, dan sebagai upaya peningkatan kompetensi secara berkelanjutan.

**Keempat,** sertifikasi guru merupakan upaya untuk peningkatan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan serta peningkatan kesejahteraannya, masih lebih menonjol sebagai pemenuhan kriteria untuk mendapatkan peningkatan kesejahteraannya tetapi belum banyak mengubah budaya profesionalnya. Budaya profesional seperti berkompetisi untuk mencapai prestasi terbaik, dan peningkatan kemampuan secara berkelanjutan belum banyak dilakukan oleh guru, kepala sekolah, dan pengawas sekolah.

**Kelima;** guru, kepala sekolah, pengawas sekolah, dan birokrat penyelenggara pendidikan seharusnya berperan sebagai mitra dalam mencapai keberhasilan penyelenggaraan pendidikan, seringkali bertindak selaku atasan-bawahan. Keempat posisi jabatan (guru, kepala sekolah, pengawas, dan birokrat pendidikan) mestinya dipandang sebagai alternatif karir profesi guru, yang persyaratan mutasinya ke jenjang profesi yang memerlukan persyaratan yang lebih kompleks memerlukan rekam jejak keberhasilan dari posisi yang menjadi prasaratnya. Misalnya: guru yang berhasil dan berprestasi mempunyai peluang yang lebih besar untuk menjadi kepala sekolah; Kepala sekolah yang berprestasi mempunyai peluang yang lebih besar untuk menduduki posisi sebagai pengawas sekolah; dan mereka yang berhasil melaksanakan tugas dan tanggungjawab dengan baik, pada posisi tersebut mestinya mempunyai peluang yang lebih besar untuk menjadi birokrat di lingkungan dinas pendidikan. Sistem karir seperti itu dapat membawa keberhasilan yang lebih dalam pendidikan.

**Keenam;** Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK), Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP), Dinas Pendidikan, dan Sekolah-sekolah seringkali berada dalam posisi yang berbeda, dan seolah mempunyai kepentingan yang berbeda pada kehadiran masing-masing pihak, mestinya saling melengkapi dalam rangka menyajikan pelayanan pendidikan untuk memenuhi keperluan masyarakat secara merata dan bermutu. Setiap pihak dapat memberikan kontribusi dan sinergi yang positif dalam peningkatan jumlah dan mutu penyelenggaraan pendidikan di suatu wilayah.



## **F. Luaran Penelitian**

Penelitian kerjasama antara Universitas Bengkulu dengan LPMP Bengkulu telah menghasilkan karya yang bermanfaat bagi peningkatan profesionalisme kepala sekolah, pemecahan masalah yang dihadapi sekolah-sekolah di Bengkulu, antara lain berupa: (1) Silabus materi diklat penguatan; (2) Panduan penguatan kompetensi; (3) Artikel publikasi ilmiah.

## **BAB II**

### **STUDI PUSTAKA**

#### **A. Standar Nasional Pendidikan**

##### **1. Pengertian dan Ruang Lingkup**

Pada pasal 1 ayat (1) PP Nomor 19 Tahun 2005 dijelaskan bahwa standar nasional pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pasal 2 ayat (1) ditegaskan lingkup Standar Nasional Pendidikan meliputi: (a) standar isi; (b) standar proses; (c) standar kompetensi lulusan; (d) standar pendidik dan tenaga kependidikan; (e) standar sarana dan prasarana; (f) standar pengelolaan; (g) standar pembiayaan; dan (h) standar penilaian pendidikan. Masing-masing standar dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Standar kompetensi lulusan (SKL) adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan.
- 2) Standar isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi tamatan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran, dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.
- 3) Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.
- 4) Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan.
- 5) Standar sarana dan prasarana adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.
- 6) Standar pengelolaan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.
- 7) Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun.
- 8) Standar penilaian pendidikan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik.

##### **2. Fungsi dan Tujuan SNP**

Standar Nasional Pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu. Standar Nasional Pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat.

## **B. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

Sebagaimana ditegaskan pada Bab I Pasal 1 PP Nomor 19 tentang SNP bahwa standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan. Pasal 28 Peraturan Pemerintah nomor 19 Tahun 2005 menyatakan bahwa seorang pendidik harus: (1) memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional; (2) kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazahan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku; (3) kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: (a) kompetensi pedagogik; (b) kompetensi kepribadian; (c) kompetensi profesional; dan (d) kompetensi sosial. Tenaga kependidikan pada satuan pendidikan sekurang-kurangnya terdiri atas **kepala sekolah**, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium dan tenaga kebersihan sekolah.

Disamping kualifikasi pendidikan dan kompetensinya, kesesuaian dan frekuensi pendidikan dan pelatihan yang pernah diikuti, lama pengalaman mengajar, kesesuaian bidang pengajaran dengan latar belakang pendidikan, frekuensi, tingkatan, dan relevansi seminar-seminar yang pernah diikuti, serta pengalaman dalam memimbing siswa, dan pengalaman dalam berorganisasi dapat mempengaruhi tingkat kompetensi guru sebagai tenaga pengajar. Dalam pemetaan kompetensi kepala sekolah diperlukan adanya instrumen yang tepat dan aplikabel, serta metodologi penyusunan dan penggunaannya, sehingga mampu menggambarkan tingkat kompetensi para kepala sekolah yang menggunakan instrumen tersebut.

## **C. Standar Kepala Sekolah**

Tenaga kependidikan pada TK/RA atau bentuk lain yang sederajat sekurang-kurangnya terdiri atas kepala TK/RA dan tenaga kebersihan TK/RA; SD/MI atau bentuk lain yang sederajat sekurang-kurangnya terdiri atas kepala sekolah/madrasah, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, dan tenaga kebersihan sekolah/madrasah; SMP/MTs atau bentuk lain yang sederajat dan SMA/MA, atau bentuk lain yang sederajat sekurang-kurangnya terdiri atas kepala sekolah/madrasah, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, dan tenaga kebersihan sekolah/madrasah; SMK/MAK atau bentuk lain yang sederajat sekurang-kurangnya terdiri atas kepala sekolah/madrasah, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, dan tenaga kebersihan sekolah/madrasah; SDLB, SMPLB, dan SMALB atau bentuk lain yang sederajat sekurang-kurangnya terdiri atas kepala sekolah, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, tenaga kebersihan sekolah, teknisi sumber belajar, psikolog, pekerja sosial, dan terapis; Paket A, Paket B dan Paket C sekurang-kurangnya terdiri atas pengelola kelompok belajar, tenaga administrasi, dan perpustakaan; lembaga kursus dan lembaga pelatihan keterampilan sekurang-kurangnya terdiri atas pengelola atau penyelenggara, teknisi, sumber belajar, pustakawan, dan laboran.

Kriteria untuk menjadi kepala TK/RA meliputi: (a) berstatus sebagai guru TK/RA; (b) memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku; (c) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA; dan (d) memiliki kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan di bidang pendidikan.

Kriteria untuk menjadi kepala SD/MI meliputi: (a) berstatus sebagai guru SD/MI; (b) memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku; (c) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun di SD/MI; dan (d) memiliki kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan di bidang pendidikan.

Kriteria untuk menjadi kepala SMP/MTs/SMA/MA/SMK/MAK meliputi: (a) berstatus sebagai guru SMP/MTs/SMA/MA/SMK/MAK; (b) memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku; (c) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun di SMP/MTs/SMA/MA/SMK/MAK; dan (d) memiliki kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan di bidang pendidikan.

Kriteria untuk menjadi kepala SDLB/SMPLB/SMALB meliputi: (a) berstatus sebagai guru pada satuan pendidikan khusus; (b) memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku; (c) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun di satuan pendidikan khusus; dan (d) memiliki kemampuan kepemimpinan, pengelolaan, dan kewirausahaan di bidang pendidikan khusus. Kriteria kepala satuan pendidikan sebagaimana dimaksud dikembangkan oleh BSNP dan ditetapkan dengan Peraturan Menteri.

#### **D. Kompetensi Kepala Sekolah**

Kompetensi yang perlu dimiliki kepala sekolah antara lain meliputi (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi manajerial, (3) kompetensi kewirausahaan, (4) kompetensi supervisi, dan (5) kompetensi sosial. Dalam kaitannya dengan kompetensi **kepribadian** kepala sekolah diharapkan (a) berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah; (b) memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin; (c) memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri; (d) bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok; (e) dapat mengendalikan diri dalam menghadapi masalah pekerjaan sebagai kepala sekolah, (f) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

Kepala sekolah sebagai **manajer** dituntut untuk mampu: (a) menyusun perencanaan sekolah pada berbagai tingkatan perencanaan; (b) mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan; (c) memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal; (d) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif; (e) menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik; (f) mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal; (g) mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal; (h) mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah; (i) mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan

penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik; (j) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional; (k) mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien; (l) mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah; (m) mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah; (n) mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan; (o) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah; (p) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Kepala sekolah juga diharapkan memiliki kompetensi **kewirausahaan**, yaitu memiliki kemampuan untuk: (a) menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah; (b) bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif; (c) memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah; (d) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah; (e) memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.

Kompetensi **supervisi**, meliputi kemampuan untuk: (a) merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru; (b) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat; (c) menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

Penguasaan kompetensi **sosial** meliputi kemampuan untuk: (a) bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah; (b) berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan; dan (c) memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

## **E. Penelitian dan Diklat Kekepala-sekolahan**

Penelitian, pendidikan dan pelatihan, serta pengabdian yang telah dilakukan peneliti utama terkait dengan fasilitasi terhadap kepala sekolah antara lain meliputi: (1) Penelitian pemetaan potensi dan masalah pendidik dan tenaga kependidikan di Provinsi Bengkulu (Manap, Sarwit, Boko Susilo, 2009); (2) Penelitian pemetaan kebutuhan dan penyediaan guru di Kota Bengkulu (Manap dan Puspa Juwita, 2009); (3) Analisis kebutuhan pendidikan dan pelatihan kepala sekolah (Manap dan Badeni, 2008) (4) Analisis kebutuhan pendidikan dan pelatihan pengawas sekolah (Rohiat dan Manap, 2008); (5) Pengabdian tentang pelatihan peningkatan kompetensi kepala sekolah (Puspa dan Manap, 2009); (6) Pelatihan calon pelatih kepala sekolah dan pengawas sekolah tingkat nasional dan mendapat sertifikat sebagai Master Trainer bagi pendidikan dan pelatihan kepala sekolah dan pengawas sekolah; Manap, 2009; Dirjen PMPTK, Depdiknas, Jakarta).

Berdasarkan hasil pemetaan pendidik dan tenaga kependidikan di Provinsi Bengkulu (Manap, Sarwit Sarwono, dan Boko Susilo; 2009) diperoleh simpulan bahwa penyebaran guru tidak merata, di Kota (Ibukota Provinsi/Kabupaten/Kecamatan) jumlah guru setiap sekolahnya cenderung lebih. Sedangkan di pedesaan dan daerah terpencil relatif kurang guru. Di kota lebih tersedia guru-guru yang berpengalaman dan berprestasi, dan lebih banyak calon kepala sekolah dan kepala sekolah yang memenuhi kriteria standar.

Dari hasil pemetaan kebutuhan dan penyediaan guru di kota Bengkulu (Manap dan Puspa Djuwita; 2009) diperoleh hasil bahwa pada beberapa bidang studi di beberapa sekolah terdapat **kelebihan** guru dan pada beberapa bidang studi terdapat **kekurangan** guru, bahkan tiada guru untuk mata pelajaran tertentu. Untuk bidang-bidang yang kelebihan guru pada umumnya disebabkan oleh (1) ketersediaan program studi pendidikan guru di LPTK; (2) penempatan/penugasan yang tidak sesuai dengan prosedur dan persyaratan yang ada; serta (3) sebagai dampak negatif otonomi daerah dalam hal pembinaan kepegawaian daerah.

#### **F. Pengukuran Kompetensi Kepala Sekolah dan Prospeknya**

Dalam 5 dimensi kompetensi sebagaimana diuraikan di atas ada 33 sub-kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah, jika setiap sub-kompetensi dikemukakan 5 indikator profil kompetensi, maka akan ada 165 gradasi penilaian penguasaan kompetensi sebagai kepala sekolah. Jika setiap gradasi merentang skor mulai dari 0 sebagai tanda tidak ada indikasi penguasaan sampai dengan 4 dengan makna menguasai sepenuhnya sub-kompetensi tertentu, maka akan merentang skor mulai dari 0 hingga 132. Perlu ada ketetapan atau kesepakatan tentang kelayakan penguasaan kompetensi kepala sekolah, sebagai contoh, sebagai calon kepala sekolah minimum mencapai tingkat penguasaan kompetensi 60 %, jika penguasaan kompetensi awalnya kurang dari 60% belum layak dipromosikan sebagai calon kepala sekolah, atau calon peserta diklat calon kepala sekolah. Skor antara 61-70 % dapat direkomendasikan untuk mengikuti diklat calon kepala sekolah. Jika sebelum/setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah penguasaan telah mencapai 75% dinyatakan berhak untuk mendapat sertifikat calon kepala sekolah, dan setiap tahun masa jabatan sebagai kepala sekolah diharapkan dapat meningkatkan kompetensinya sebanyak 5%, dengan demikian pada akhir tahun keempat penguasaan kompetensi kepala sekolah sertifikat calon kepala sekolah dikeluarkan oleh LPMP. Setelah mencapai penguasaan kompetensi minimal 75 %, dan setelah diangkat menjadi kepala sekolah, diharapkan kepala sekolah dapat meningkatkan kompetensinya secara bertahap. Kepala sekolah yang diakhir masa jabatan pertama sekurang-kurangnya telah menguasai kompetensi sebagai kepala sekolah dengan skor minimal 81% dapat diangkat kembali untuk masa jabatan yang kedua. Dan apabila pada akhir masa jabatan kedua dapat mencapai skor penguasaan kompetensi hingga 86% maka ia dapat diangkat kembali menjadi kepala sekolah pada period ke tiga dan seterusnya, tetapi diangkat di sekolah yang berbeda. Berikut ini adalah tabel rekomendasi tindak lanjut hasil tes kompetensi kepala sekolah/calon kepala sekolah.

### BAB III

#### METODE PENELITIAN

##### A. Pendekatan Penelitian

Penelitian penguatan kompetensi ini termasuk dalam jenis "penelitian dan pengembangan" (*Research and Development*), dan posisinya berada pada fase kedua yaitu pengembangan (*development*). Pada fase pertama telah menghasilkan peta kompetensi kepala sekolah pada level individu, kabupaten/kota, dan provinsi. Berdasarkan peta kompetensi hasil penelitian tahap pertama akan dilakukan penguatan kompetensi kepala sekolah, dengan langkah-langkah sebagai berikut: (1) menyusun silabus materi diklat penguatan kompetensi secara berkelanjutan; (2) menyusun urutan materi diklat; (3) menetapkan metode/teknik/pendekatan dalam melaksanakan diklat; (4) menyusun panduan pelaksanaan diklat penguatan kompetensi kepala sekolah; (5) menyusun instrumen evaluasi efektivitas diklat; dan (6) menyusun artikel untuk publikasi ilmiah. Penelitian dilaksanakan melalui pendampingan terhadap musyawarah kerja kepala sekolah (SMP) di lima kab/kota, yaitu Kota Bengkulu, Kabupaten Kepahiang, Rejang Lebong, Bengkulu Selatan, dan Kabupaten Kaur. Penelitian ini didukung *block-grant* penguatan kompetensi kepala sekolah dari DIPA LPMP Tahun Anggaran 2011 sebanyak Rp.20.000.000,- (dua puluh juta rupiah) untuk pembinaan di tiap MKKS SMP di lima Kab./Kota. Kegiatan penelitian terintegrasi dengan kegiatan Musyawarah Kerja Kepala Sekolah.

#### JUMLAH KEPALA SEKOLAH YANG TELAH MEMILIKI PETA KOMPETENSI PADA TAHUN 2010

No	Kab/Kota	Jumlah SMP	SMP Sampel
1	Kota Bengkulu	22	20
2	Bengkulu Selatan	31	31
3	Kaur	22	18
4	Kepahiang	20	17
5	Rejang Lebong	32	30
	Jumlah Responden	127	116
	Persentase	100 %	92,34 %

Jumlah kepala SMP yang telah dipetakan kompetensinya dalam sistem penguatan kompetensi berkelanjutan di lima kabupaten/kota dalam wilayah Provinsi Bengkulu sebanyak 116 orang, sedangkan seluruh kepala SMP di lima kabupaten/kota tersebut sebanyak 127 orang. Semua kepala SMP di lima Kabupaten/Kota sampel akan dilibatkan dalam program pendampingan ini, termasuk mereka yang baru diangkat pada akhir tahun 2010 hingga sekarang.

##### B. Simpulan Penelitian (Tahun-1) Pemetaan Kompetensi Kepala Sekolah

Berdasarkan hasil penelitian tahun-1 disimpulkan bahwa sebagian besar kepala sekolah diangkat sesuai dengan ketentuan, sebagian kecil yang prosedur pengangkatan kurang sesuai. Secara umum kepala SMP di Bengkulu menyatakan bahwa: (1) kriteria dan syarat menjadi kepala sekolah meliputi pendidikan minimal

S1/D4, diangkat pertama kali pada usia kurang dari 56 tahun, pengalaman mengajar lima tahun atau lebih, pangkat/golongan III/c atau lebih, berstatus guru SMP, sebagian besar memiliki sertifikat pendidik, dan lulusan diklat calon kepala sekolah; (2) Seleksi dan pengangkatan kepala sekolah dilakukan oleh Dinas Pendidikan; (3) Kepala SMP pada umumnya telah lulus diklat kepala sekolah. Sebagian menyatakan bahwa biaya diklat disediakan oleh Dinas Diknas atau LPMP, sebagian kecil atas biaya sendiri, sebagian kecil lainnya belum pernah mengikuti diklat; (4) Penempatan kepala SMP pertama kali diangkat di sekolah asal, sebagian besar menyatakan bahwa lama masa tugas 4 tahun, sebagian menyatakan bahwa setelah satu masa tugas, dapat diangkat untuk masa tugas kedua di sekolah yang sama, dan masa tugas ketiga dapat diangkat di sekolah lain, tidak ada negosiasi untuk menjadi kepala sekolah; (5) Pembinaan profesional dilaksanakan melalui MKKS, sebagian terlibat aktif dan menjadi pengurus MKKS, MKKS mempunyai program kegiatan rutin dan insidental, ada workshop penyusunan program MKKS dan program kerja sekolah, tiap akhir tahun pelajaran ada workshop penyusunan laporan tahunan, setiap even khusus (seperti PSB, UN, POR, DSB) ada pembicaraan khusus dibicarakan dalam forum MKKS, Dinas pendidikan Kab/Kota mengadakan pembinaan kepala sekolah minimal 2x dalam setahun, dan sebagian menyatakan bahwa Dinas pendidikan provinsi dan LPMP mengadakan pembinaan kepala sekolah minimal 2x dalam setahun; (6) Sebagian kepala SMP menyatakan bahwa mereka dapat diberhentikan setiap saat, sebagian lagi menyatakan bahwa masa tugas secara konsisten dibatasi 4 tahunan, penilaian kinerja menjadi dasar pemberhentian kepala sekolah sebelum masa tugasnya berakhir, setelah selesai suatu masa tugas, dapat diangkat kembali menjadi kepala sekolah di sekolah yang sama, maksimal 2 periode, dan masa tugas yang ketiga dapat diangkat di sekolah lain, berhenti sebelum masa tugas dapat dilakukan atas dasar permintaan sendiri ataupun atas perintah atasan, dan setelah selesai masa tugas kepala sekolah bersedia dan berkeinginan untuk aktif kembali menjadi guru.

Peta kompetensi kepala SMP di Bengkulu secara umum termasuk **kompeten**. Kondisinya merata pada semua dimensi di semua daerah. Dimensi kompetensi sosial merupakan dimensi yang terendah pencapaiannya. Kompetensi kepribadian kepala SMP termasuk **konsisten**. Sebagian besar kompetensi manajerial kepala SMP termasuk **kompeten**, sebagian kecil termasuk **terkadang kompeten**, terutama dalam perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengelolaan perubahan, pengelolaan sarana dan prasarana, humas, kesiswaan, KTSP, keuangan sekolah, ketatausahaan, unit pelayanan khusus, ICT, penyediaan fasilitas ICT, serta monitoring dan evaluasi kegiatan. Kompetensi supervisi kepala SMP tergolong **kompeten**. Kompetensi **kewirausahaan** dan **kompetensi sosial** masih tergolong **terkadang kompeten**. Peningkatan kompetensi dapat dilakukan secara berjenjang, mulai dari individual dengan menggunakan hasil isian instrumen kompetensi sebagai acuan dalam memantapkan diri, pembinaan kolektif di tingkat kluster, dan kluster yang lebih luas.

## C. Rancangan Penelitian (Tahun 2) Penguatan Kompetensi Kepala Sekolah

### 1. Penguatan Kompetensi Kepala Sekolah

Dengan memaknai peta kompetensi kepala SMP di Bengkulu atas hasil penelitian tahun pertama, secara umum perlu diadakan penguatan kompetensi kepala SMP dalam berbagai dimensi kompetensi. (1) Pada kompetensi kepribadian telah tergolong kompeten, namun masih terdapat peluang peningkatan kompetensi



karena penilaiannya subjektif, kepala sekolah cenderung memilih jawaban yang **sebaiknya** dan bukan **apa adanya**; (2) Diperlukan upaya penguatan kompetensi manajerial, terutama dalam perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengelolaan perubahan, sarana dan prasarana, humas, kesiswaan, KTSP, keuangan, ketatausahaan, unit pelayanan khusus, ICT, penyediaan fasilitas ICT, serta monitoring dan evaluasi kegiatan sekolah; (3) Kompetensi **supervisi** secara umum tergolong **kompeten**, namun dalam praktiknya belum nampak ada rencana dan laporan hasil kerja yang sistematis; (4) Kompetensi **kewirausahaan** dan kompetensi **sosial sama-sama** perlu ditingkatkan penguasannya melalui berbagai cara/media.

## 2. Langkah-langkah Penguatan Kompetensi Kepala Sekolah

- a. menyusun silabus materi diklat penguatan kompetensi secara berkelanjutan;
- b. menyusun urutan prioritas materi diklat;
- c. menetapkan metode/teknik/pendekatan dalam melaksanakan diklat;
- d. menyusun panduan pelaksanaan diklat penguatan kompetensi;
- e. melaksanakan diklat penguatan kompetensi kepala sekolah;
- f. menyusun instrumen evaluasi efektivitas diklat; dan
- g. menyusun artikel untuk publikasi ilmiah, selain laporan hasil penelitian.

Penelitian dilaksanakan melalui kegiatan pendampingan terhadap kelompok musyawarah kerja kepala sekolah (SMP) di lima kota/kabupaten sampel, yaitu Kota Bengkulu, Kabupaten Kepahiyang, Kabupaten Rejang Lebog, Kabupaten Bengkulu Selatan, dan Kabupaten Kaur. Penelitian didukung dana *block-grant* penguatan kompetensi kepala sekolah dari DIPA LPMP Tahun Anggaran 2011 sebanyak Rp.20.000.000,- (dua puluh juta rupiah) untuk tiap kelompok binaan yang ada di lima Kabupaten/Kota tersebut.

## D. Peran Antar Lembaga Dalam Penelitian

### 1. Lembaga Penelitian UNIB

- 1.1 Menyediakan tenaga ahli (peneliti).
- 1.2 Memfasilitasi pendanaan penelitian dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.
- 1.3 Memanfaatkan hasil penelitian untuk pengembangan teori dan praktik penguatan kompetensi kepala sekolah secara berkelanjutan.

### 2. LPMP Bengkulu

- 2.1 Menyediakan staf (Widyaiswara & Karyawan) yang terlibat dalam pelaksanaan pendampingan penguatan kompetensi kepala sekolah.
- 2.2 Mengalokasikan dana pendampingan penguatan kompetensi kepala sekolah melalui alokasi dana *block-grant* penguatan kompetensi kepala sekolah.
- 2.3 Memanfaatkan hasil penelitian untuk penguatan kompetensi kepala sekolah berkelanjutan.

### 3. LPPKS Solo

- 3.1 Memberi acuan dalam pengembangan model pemberdayaan kepala sekolah.
- 3.2 Menyediakan berbagai instrumen dan sistem informasi yang dikembangkan oleh LPPKS dalam rangka pemberayaan kepala sekolah.

### E. Jadwal Kerja Penelitian

No	Kegiatan Penelitian	Tahun 2011, Bulan:									
		4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1.	Persiapan  1. Penyusunan rencana dan pembagian kerja 2. Pengurusan koordinasi dan peiizinan awal (komitmen antar lembaga terkait) 3. Penyusunan Silabus Diklat Penguatan 4. Penggandaan instrumen secara hard-copy dan soft-copy. 5. Penyusunan panduan, perangkat pengolahan dan analisis data Diklat 6. Merangkai dan menjalin jaringan kerjasama dengan pihak terkait. 7. Penyiapan Bahan Ajar Diklat	X  X  X  									

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

Penelitian ini bermaksud mengkaji penguatan kompetensi kepala SMP di Bengkulu. Secara khusus mengkaji (1) kondisi awal penyiapan kepala sekolah; (2) peta kompetensi kepala sekolah; (3) silabus materi pendidikan dan pelatihan dan prioritasnya; (4) materi penguatan kompetensi; (5) efektifitas pendidikan dan pelatihannya.

##### 1. Kondisi Awal Penyiapan dan Pembinaan Kepala Sekolah

Hasil penelitian tahun-1 menyimpulkan bahwa sebagian besar kepala sekolah diangkat sesuai dengan ketentuan standar. Secara umum kepala SMP di Bengkulu menyatakan bahwa: (1) kriteria dan syarat menjadi kepala sekolah meliputi pendidikan minimal S1/D4, diangkat pertama kali pada usia kurang dari 56 tahun, pengalaman mengajar lima tahun atau lebih, pangkat/golongan III/c atau lebih, berstatus guru SMP, sebagian besar memiliki sertifikat pendidik, dan lulusan diklat calon kepala sekolah; (2) Pengangkatan melalui seleksi berkas calon, sedangkan penilaian dalam seleksi hanya diketahui unsur Dinas, tidak ada pendekatan khusus dalam pengangkatan kepala SMP; (3) Kepala SMP pada umumnya telah lulus diklat kepala sekolah. Sebagian kepala SMP menyatakan biaya diklat disediakan oleh Dinas Diknas atau LPMP, sebagian lagi atas biaya sendiri, sebagian kecil belum pernah mengikuti diklat kepala sekolah; (4) Penempatan kepala SMP pertama kali diangkat di sekolah asal, sebagian besar menyatakan bahwa lama masa tugas 4 tahun, sebagian menyatakan bahwa setelah satu masa tugas, dapat diangkat untuk masa tugas kedua di sekolah yang sama, dan masa tugas ketiga dapat diangkat di sekolah lain, tidak ada negosiasi untuk menjadi kepala sekolah; (5) Pembinaan profesional dilaksanakan melalui MKKS, sebagian terlibat aktif dan menjadi pengurus MKKS, MKKS mempunyai program kegiatan rutin dan insidental, ada workshop penyusunan program MKKS dan program kerja sekolah, tiap akhir tahun pelajaran ada workshop penyusunan laporan tahunan, setiap even khusus (seperti PSB, UN, POR, DSB) ada pembicaraan khusus dibicarakan dalam forum MKKS, Dinas pendidikan Kab/Kota mengadakan pembinaan kepala sekolah minimal 2x dalam setahun, dan sebagian menyatakan bahwa Dinas pendidikan provinsi dan LPMP mengadakan pembinaan kepala sekolah minimal 2x dalam setahun; (6) Sebagian kepala SMP menyatakan bahwa mereka dapat dihentikan setiap saat, sebagian lagi menyatakan bahwa masa tugas konsisten dibatasi 4 tahunan, penilaian kinerja menjadi dasar pemberhentian sebelum masa tugas berakhir, setelah selesai satu masa tugas, dapat diangkat kembali di sekolah yang sama, maksimal 2 masa tugas, dan masa tugas ketiga dapat diangkat di sekolah lain, berhenti sebelum masa tugas dapat dilakukan atas dasar permintaan sendiri ataupun atas perintah atasan, dan setelah selesai masa tugas kepala sekolah bersedia dan berkeinginan untuk aktif kembali menjadi guru.

##### 2. Peta Kompetensi Kepala SMP di Bengkulu

Peta kompetensi kepala SMP di Bengkulu secara umum termasuk **kompeten**. Kondisinya merata pada semua dimensi di semua daerah Kabupaten/Kota. Dimensi kompetensi sosial merupakan dimensi yang terendah tingkat pencapaiannya. Kompetensi kepribadian kepala SMP termasuk **konsisten**. Sebagian besar kompetensi manajerial kepala SMP termasuk kategori **kompeten**, sebagian kecil termasuk kategori **terkadang kompeten**, terutama dalam perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan,

pengelolaan perubahan, pengelolaan sarana dan prasarana, humas, kesiswaan, KTSP, keuangan sekolah, ketatausahaan, unit pelayanan khusus, ICT, penyediaan fasilitas ICT, serta monitoring dan evaluasi kegiatan. Kompetensi supervisi kepala SMP tergolong **kompeten**. Kompetensi **kewirausahaan** dan **kompetensi sosial** masih tergolong **terkadang kompeten**. Peningkatan kompetensi dapat dilakukan secara berjenjang, mulai dari individual dengan menggunakan hasil isian instrumen kompetensi sebagai acuan dalam memantapkan diri, pembinaan kolektif di tingkat kluster, dan pada kluster yang lebih luas.

Terdapat kelemahan dalam pengisian instrumen evaluasi diri kepala sekolah, dimana kepala sekolah pada umumnya tidak dapat menunjukkan bukti nyata atas tingkat kompetensi yang dinyatakannya. Pada beberapa kasus kepala sekolah menilai dirinya dengan patokan kompetensi yang **“seharusnya”** padahal yang diminta adalah kompetensi nyata **“apa adanya”**. Kesalahan persepsi ini menyebabkan gradasi yang diakui menjadi tinggi (kompeten) sedangkan kenyataannya tidak disertai dengan bukti penunjang bahwa mereka kompeten. Kelemahan kedua adalah kehadiran peneliti yang berbeda ketika pengisian instrumen, sehingga ada peluang berbeda dalam mengisi persepsinya, yang satu dalam posisi “menilai”, sehingga hasilnya cenderung tinggi, dan yang lain dalam posisi “mengakui” sehingga hasilnya rendah, karena berharap ada diklat yang akan diikutinya kemudian. Sungguhpun demikian, buku panduan penguatan kompetensi disusun meliputi semua dimensi kompetensi. Sehingga peserta dapat mengoreksi, dimana kelemahan mereka masing-masing, dan apa yang harus mereka lakukan dengan berpedoman pada buku pedoman penguatan kompetensi.

### **3. Silabus Penguatan Kompetensi Kepala SMP dan Prioritas Materi**

Silabus penguatan kompetensi dikembangkan berdasarkan standar kompetensi kepala sekolah yang tertuang dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007, yaitu meliputi lima dimensi kompetensi, masing-masing dimensi kompetensi dikembangkan indikator patokan pencapaian kompetensinya, dan alternatif penerapan patokannya. Hasilnya dituangkan pada tabel silabus di bawah ini.

**SILABUS**  
**MATERI PENGUATAN KOMPETENSI**  
**KEPLA SEKOLAH**

(Disiapkan untuk Penguatan Kompetensi Kepala SMP Di Provinsi Bengkulu)

**Kerjasama Antar Lembaga Penelitian Universitas Bengkulu**

**Dengan LPMP Bengkulu**

**Oleh :**

**Dr. Manap, M.Pd., dkk.**

<b>DIMENSI/ KOMPETENSI</b>	<b>PATOKAN PENCAPAIAN KOMPETENSI</b>	<b>ALTERNATIF PENERAPAN PATOKAN</b>
<b>1. Kepribadian</b> 1.1 Ahlak mulia	1.1 Ramah	Biasa menyapa guru/staf lebih dulu
	1.2 Bersahaja	Menunjukkan sikap yang bersahaja
	1.3 Tepat janji	Menepati janji atau perkataan
	1.4 Jujur	Menunjukkan sikap jujur
1.2 Integritas pemimpin	2.1 Tepat waktu	Melaksanakan tugas tepat waktu
	2.2 Tanggungjawab	Bertanggungjawab atas keputusan
	2.3 Fasilitas sekolah	Gunakan fasilitas hanya untuk sekolah
	2.4 Keteladanan	Etos kerja dapat diteladani
1.3 Keinginan u/Jadi Kepala Sekolah	3.1 Inisiatif/kemandirian	Berinisiatif kembangkan diri sebagai KS
	3.2 Mencari info kebijakan	Mencari info baru tentang jabatan KS
	3.3 Pengembangan profesi	Berpartisipasi aktif dalam MKKS
1.4 Terbuka dalam tupoksi	4.1 Menerima saran	Dapat menerima saran guru dan staf
	4.2 Mendelegasikan tugas	1) Menunjuk personil sesuai usulan 2) Terbuka dalam rumuskan kebijakan
	4.3 Merumuskan kebijakan	
	4.4 Dukungan masyarakat	Menggalang dukungan masyarakat
1.5 Pengendalian diri	5.1 Sabar	Sabar hadapi masalah sekolah
	5.2 Arif - bijaksana	Pahami masalah dari berbagai sudut pdg
	5.3 Sikap dewasa	Menyikapi masalah sewajarnya
	5.4 Menangani masalah	Menangani masalah tanpa masalah baru
1.6 Bakat minat pemimpin	6.1 Sebagai penggerak	Mampu gerakkan siswa, guru, dan staf
	6.2 Senang menjalankan tugas	Menunjukkan rasa senang dalam tugas
	6.3 Aktif dalam pengem- bangan	Aktif mengikuti pengembangan profesi secara berkelanjutan

<b>2.Manajerial</b> 2.1 Rencana sekolah	1.1 Memahami Renstra	Memahami renstra sekolah yang mencakup rencana pendidikan, pembiayaan, dan sumber dana.
	1.2 Menyusun Renstra	Menyusun renstra sekolah yang mencakup rencana pendidikan, pembiayaan, dan sumber dana.
	1.3 Memahami RKS	Memahami rencana tahunan sekolah
	1.4 Menyusun RKS	Menyusun rencana tahunan sekolah
2.2 Organisasi sekolah	2.1 Struktur organisasi	Memahami fungsi sekolah dan pengembangan struktur organisasi sekolah
	2.2 Struktur organisasi	Mampu mengembangkan struktur organisasi sekolah sesuai dengan fungsi/kebutuhan sekolah
	2.3 Membagi tugas	Mampu mendistribusikan tugas sesuai dengan hasil pengembangan struktur.
2.3 Kepemimpinan sekolah	3.1 Pemahaman	Memahami cara memimpin warga sekolah untuk mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah.
	3.2 Implementasi	Melaksanakan cara memimpin warga sekolah untuk mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah.
2.4 Perubahan dan pengembangan sekolah	4.1 Pahami perubahan	Memahami cara mengubah pola pikir, pola hati, dan pola perilaku.
	4.2 Pahami cara mengubah	Memahami cara mengubah lingkungan fisik dan non fisik yang diperlukan untuk mendukung iklim akademik
	4.3 Melakukan perubahan	Merubah pola fikir, pola hati, dan pola perilaku yang diperlukan untuk mendukung iklim akademik
2.5 Pembinaan SDM	5.1 Kebutuhan guru & staf	Memahami penyusunan perencanaan kebutuhan guru dan staf sekolah sesuai dengan kebutuhan sekolah.
	5.2 Toeri supervisi	Memahami teori dan praktik supervisi, menganalisa dan mengembangkan keahlian serta pengetahuan guru dan staf
	5.3 Praktik supervisi	Memahami teori dan praktik supervisi manajemen kinerja.
	5.4 Penilaian kinerja	Memahami penilaian kinerja guru dan staf sekolah secara tepat.
	5.5 Pebinaan staf	Menerapkan strategi yang tepat dalam melakukan supervisi pembelajaran guru dan membina staf sekolah.
	5.6 Rencana keb. guru	Merencanakan kebutuhan guru dan staf serta menilai kinerja secara efektif dan kontinyu

2.6 Pengelolaan sarana dan prasarana	6.1 Rencana sarana	Memahami perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana sekolah sesuai dengan keperluan.
	6.2 Pengelolaan sarana	Memahami pengelolaan penggunaan sarana dan prasarana sekolah untuk meningkatkan kualitas hasil belajar.
	6.3 Penggunaan sarana	Merencanakan dan mengelola sarana & prasarana sekolah.
	6.3 Penggunaan sarana	Merencanakan dan mengelola sarana & prasarana sekolah secara tertib.
2.7 Pengelolaan Humas	7.1 Program Humas	Memahami pelaksanaan program hubungan sekolah-masyarakat dengan menggunakan sumberdaya masyarakat
	7.2 Evaluasi humas	Memahami evaluasi program hubungan sekolah-masyarakat terkait
	7.3 Pelibatan SDM	Menggunakan sumber daya masyarakat untuk meningkatkan keefektifan sekolah.
2.8 Pengelolaan kesiswaan	8.1 Peraturan PSB	Memahami pengelolaan PSB sesuai dgn prosedur/peraturan yang ditetapkan.
	8.2 Pengelompokan siswa	Memahami pengelolaan/pengelompokan siswa secara yang tepat.
	8.3 Pembinaan siswa	Memahami pengelolaan pembinaan kesiswaan yang efektif.
	8.4 Implementasi	Menerapkan pengelolaan PSB, pengelompokkan, dan pembinaan kesiswaan
2.9 Pengelolaan KTSP	9.1 Pengembangan KTSP	Pemahaman akan pengembangan KTSP.
	9.2 Program pembelajaran	Memahami program kegiatan pembelajaran yang sesuai KTSP.
	9.3 Evaluasi	Memahami program evaluasi yang komprehensif, ( <i>evaluasi input, proses, output atau outcome</i> ) KTSP
	9.4 Siklus KTSP	Melakukan pengembangan KTSP, program kegiatan pembelajaran, dan program evaluasi KTSP secara kontinyu.
10 Pengelolaan keuangan sekolah	10.1 RAPBS	Memahami penyusunan RAPBS yang akuntabel dengan melibatkan komponen sekolah dan komite sekolah.
	10.2 Pembukuan	Memahami pengelolaan pembukuan penerimaan dan pengeluaran keuangan sekolah yang transparan
	10.3 Pelaporan	Memahami pembuatan laporan pertanggungjawaban keuangan sekolah.

	10.4 Pertanggungjawaban	Menyusun pembukuan dan membuat laporan pertanggungjawaban keuangan sekolah sesuai ketentuan yang berlaku
	10.5 Tata ruang kantor	Memahami penataan ruang kantor yang efektif, efektif & efisien
11. Pengelolaan ketatausahaan	11.1 Tata kearsipan	Memahami pengelolaan tata kearsipan sekolah yang tertib.
	11.2 Tata usaha	Mengelola ketatausahaan sekolah yang tepat, efektif dan efisien
12. Unit pelayanan khusus	12.1 Pengembangan	Memahami pengembangan unit-unit layanan khusus: (UKS, perpustakaan, laboratorium, kafetaria, transportasi, asrama siswa, dan sejenisnya).
	12.2 Pengelolaan	Memahami pengelolaan unit-unit layanan khusus sekolah yang efektif.
	12.3 Kontinuitas	Mengembangkan pengelolaan unit-unit layanan khusus sekolah secara kontinyu.
13. Pengelolaan SIM	13.1 SIM/Database	Memahami pengembangan sistem informasi ( <i>data based</i> ).
	13.2 Keputusan	Memahami kepemimpinan dan pengambilan keputusan yang tepat
	13.3 Pengelolaan SIM	Mengelola sistem informasi yang bisa mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan
	13.4 Data & informasi	Memahami cara-cara mengambil keputusan berdasarkan informasi terkini.
	13.5 Akurasi data	Melakukan pengambilan keputusan berdasarkan informasi yang akurat
	13.6 Hardware	Memahami pentingnya penyediaan fasilitas teknologi untuk memperluas akses informasi bagi seluruh warga sekolah,
15. Perkembangan ICT	15.1 Perkembangan ICT	Memahami program pembinaan guru dan tenaga administrasi sekolah agar mampu mengikuti perkembangan TI.
	15.2 ICT pembelajaran	Memahami program pemanfaatan teknologi informasi untuk menunjang pembelajaran atau manajemen
	15.3 ICT pembelajaran	Memfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen yang efektif.
	15.4 Akses informasi	Menyediakan akses informasi bagi staf guna mendukung kelancaran pekerjaan.
16. Monev dan pelaporan	16.1 Program monev	Memahami program monitoring dan evaluasi terhadap semua kegiatan di sekolah
	16.2 Implementasi monev	Melaksanakan monitoring dan evaluasi secara terencana dan sistematis.



	16.3 laporan monev	Menyusun laporan monitoring dan evaluasi secara sistematis.
	16.4 Tindak lanjut monev	Menindaklanjuti hasil monitoring dan evaluasi.
<b>3.Kewirausahaan</b> 3.1 Program kewirausahaan	1.1 Pengembangan program	Memahami pengembangan dan penerapan program yang inovatif di bidang kurikulum, sarana, humas, kesiswaan, atau bidang lain yang
	1.2 Program2 inovatif	Menerapkan program-program inovatif di bidang kurikulum dan pengajaran, sarana dan prasarana, humas, kesiswaan, dsb.
	1.3 Gagasan layanan/ produk	Mengembangkan gagasan untuk menghasilkan produk/pelayanan, usaha, model, atau mode baru.
	1.4 Berperan reslisasi ide	Mengambil peran dalam merealisasikan gagasan baru di sekolah.
3.2 Program pembelajaran	2.1 Program pembelajaran	Mengembangkan program-program pembelajaran sampai berhasil
	2.2 Pencapaian tujuan	Menerapkan program-program pembelajaran sampai berhasil mencapai tujuan.
3.3 Tupoksi kepala sekolah.	3.1 Laksanakan tugas	Memiliki kemauan dan semangat untuk mencapai kesuksesan dalam tugasnya
	3.2 Laksanakan fungsi	Memiliki kemauan dan semangat untuk mencapai kesuksesan dalam melaksanakan fungsinya
3.4 Sikap kewirausahaan	4.1 Sikap optimis	Menumbuhkan sikap optimis dalam mencapai keberhasilan di sekolah.
	4.2 Sikap menyerah	Menyerah dalam menghadapi hambatan atau kendala untuk mengembangkan sekolah.
	4.3 Punya alternatif	Memiliki alternatif dalam menghadapi hambatan atau kendala di sekolah.
3.5 Unit usaha	5.1 Unit usaha	Kemampuan mengembangkan unit usaha sekolah, kopsis, kantin sekolah, dsb
	5.2 Partisipasi siswa	Kemampuan menggerakkan dan melibatkan siswa dalam pengelolaan unit usaha.
	5.3 Sumber belajar	Kemampuan menjadikan unit usaha sebagai sumber belajar bagi siswa.
	5.4 Ambil resiko	Berani mengambil resiko terhadap apa yang saya lakukan
<b>4.Supervisi</b> 4.1 Supervisi pembelajaran	1.1 Program supervisi	Memahami penyusunan program supervisi di sekolah.
	1.2 Program pembelajaran	Membuat program supervisi yang efektif bagi pembelajaran guru-guru di kelas.

4.2 Pengembangan karir dan profesi guru	2.1 Pengembangan karir	Memahami kaitan yang jelas antara hasil supervisi terhadap guru dgn perencanaan, pengembangan karir profesi guru.
	2.2 Peningkatan profesi	Memberikan kontribusi penting untuk bisa memastikan adanya hubungan antara hasil supervisi dengan peningkatan kompetensi guru
4.3 Program tindak lanjut	3.1 Tindak lanjut supervisi	Memahami program tindak lanjut supervisi di sekolah.
	3.2 Buat program tindak lanjut	Membuat program tindak lanjut atas hasil supervisi untuk pembelajaran bagi guru
<b>5.Sosial</b>		
5.1 Kerjasama	1.1 Kerjasama secara Individu atau kelompok	Mengadakan kerjasama dengan pihak lain, baik secara individu maupun kelompok untuk mendukung pendidikan
	1.2 Kerjasama Institusional	Mengadakan kerjasama dengan institusi lain utk mendukung penyelenggaraan pendidikan di sekolah
	1.3 Kebutuhan masyarakat	Menyesuaikan program/kegiatan sekolah agar memenuhi kebutuhan masyarakat sekitar sekolah
5.2 Pengabdian	2.1 Penyuluhan/ pengabdian	Mengadakan kegiatan penyuluhan, pembimbingan dan pelatihan/kegiatan pengabdian pada masyarakat
	2.2 Bakti sosial	Menggerakkan warga sekolah untuk melakukan kegiatan-kegiatan sosial, misalnya kerja bakti, bakti sosial, di masyarakat.
5.3 Penggalangan	3.1 Menggalang bantuan	Menggalang bantuan berupa pakaian bekas, uang, makanan, dan lain-lain dari warga sekolah
	3.2 Menggalang bantuan	Menggalang bantuan tenaga, pikiran, dan lain-lain dari semua warga sekolah untuk membantu masyarakat yang tertimpa bencana/musibah

#### 4. Materi Penguatan Kompetensi Kepala Sekolah

Materi penguatan kompetensi disajikan secara khusus dalam buku yang merupakan lampiran laporan penelitian ini. Bahan pelatihan penguatan kompetensi kepala sekolah ini ditujukan untuk kepala SMP di lima Kabupaten/Kota tersebut di atas yang telah mengisi evaluasi diri terhadap kompetensinya. Atas hasil evaluasi diri tersebut telah dihasilkan 5 (lima) peta kompetensi kepala SMP. Peta kompetensi dimaksud adalah peta kompetensi secara kelompok per-kabupaten/kota, dan peta kompetensi secara individu. Setiap kepala sekolah harus merefleksi diri apakah ia jujur ketika mengisi instrument evaluasi diri. Kalau sudah diisi dengan jujur, ketahuilah keunggulan dan kelemahan kompetensi masing-masing, kemudian lakukanlah upaya perbaikan secara terus-menerus dan berkelanjutan, sampai setiap orang menilai bahwa semua kompetensi sudah dikuasainya, dan setiap gradasi kompetensi dapat ditunjukkan

bukti fisiknya, atau dapat dilakukan cros-check dari pihak-pihak terkait, dengan dokumentasi, atau bukti-bukti bentuk lainnya. Bahan pematihan ini disajikan dalam kondisi ideal, setiap orang dapat mencocokkan hasil evaluasi dirinya dengan gradasi kompetensi yang ada, tugas kepala sekolah adalah berusaha untuk mencapai gradasi yang tertinggi (ke-empat), disertai dengan bukti konkrit atas kompetensi yang dicapainya. Secara ringkas berikut disajikan daftar ini buku panduan penguatan kompetensi kepala sekolah sebagaimana dimaksud.

Bagian-1	PENDAHULUAN	1
	G. Latar Belakang	1
	H. Tujuan Penyajian Bahan Penguatan Kompetensi	2
	I. Landasan Penyajian Bahan Penguatan Kompetensi	2
Bagian-2	PENGUATAN KOMPETENSI KEPERIBADIAN	7
	G. Berakhlak Mulya	7
	H. Memiliki Integritas Peribadi Sebagai Pemimpin	9
	I. Memiliki Keinginan yang Kuat Dalam Pengembangan Diri	11
	J. Bersikap terbuka Dalam Melaksanakan Tugas	13
	K. Dapat mengendalikan diri	15
	L. Memiliki Bakat dan Minat Jabatan	16
	M. Motivasi untuk Penguatan Kompetensi Kepala Sekolah	17
Bagian-3	PENGUATAN KOMPETENSI SOSIAL	20
	F. Menjalin Kerjasama Dengan Pihak Luar	20
	G. Berpartisipasi Dalam Kegiatan Sosial Kemasyarakatan	21
	H. Memiliki Kepekaan Sosial	22
	I. Motivasi untuk Penguatan Kompetensi Sosial	23
Bagian-4	PENGUATAN KOMPETENSI KEWIRAUSAHAAN	24
	C. Menciptakan Inovasi Yang Berguna Bagi Pengembangan Sekolah	24
	D. Bekerja Keras untuk Keberhasilan Sekolah sebagai Organisasi Pembelajaran	26
	E. Memiliki Motivasi untuk sukses	27
	F. Optimis, Pantang Menyerah, & Mencari Solusi Atas Kendala	27
	G. Memiliki Naluri Kewirausahaan dlm Mengelola Unit Produksi	28
Bagian-5	PENGUATAN KOMPETENSI SUPERVISI AKADEMIK	30
	A. Merencanakan Program Supervisi Akademik	30
	B. Melaksanakan Program Supervisi Akademik	31
	C. Menindak Lanjuti Hasil Supervisi Akademik	31
Bagian-6	PENGUATAN KOMPETENSI MANAJERIAL	33
	A. Menyusun Perencanaan Sekolah	34
	B. Mengembangkan Organisasi Sekolah	34
	C. Memimpin Warga Sekolah	35
	D. Mengelola Perubahan dan Pengembangan Sekolah	36
	E. Menciptakan Budaya Yang Kondusif dan Inovatif	36
	F. Mengelola Guru & Staf Dalam Rangka Pemberdayaan SDM	37
	G. Mengelola Sarana dan Prasarana Sekolah	39
	H. Mengelola Hubungan Sekolah dengan Masyarakat	39
	I. Mengelola Peserta Didik	40
	J. Mengelola Program Pengembangan Kurikulum	41
	K. Mengelola Keuangan Sekolah Secara Akuntabel	43
	L. Mengelola Ketatausahaan Sekolah	44
	M. Mengelola Unit Layanan Khusus	44

N. Mengelola Sistem Informasi Sekolah	45
O. Memanfaatkan Kemajuan Teknologi Informasi	46
P. Melakukan Monitoring, Evaluasi, dan Pelaporan	48

## **5. Pendidikan dan Pelatihan Penguatan Kompetensi**

Secara umum pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan dalam rangka penelitian ini dan didukung oleh program penguatan kompetensi kepala sekolah oleh LPMP Bengkulu, maka upaya yang dilakukan dapat saling mendukung (sinergis), dimana keseluruhan kompetensi diamati dan diarahkan penguatannya oleh tim peneliti, sementara materi khusus disampaikan oleh tim dari LPMP terkait dengan EDS (evaluasi diri sekolah) yang intinya memerlukan kompetensi manajerial kepala sekolah. Hal ini senada dengan prioritas penguatan kompetensi diletakkan pada kompetensi manajerial. Selain relevan dengan program baru LPMP dan LPPKS dalam rangka penjaminan mutu pendidikan, aspek manajerial merupakan bagian yang paling banyak dikembangkan dalam indikator kompetensinya.

Setelah hasil evaluasi diri tentang kompetensi kepala sekolah diolah dan menghasilkan peta kompetensi kepala sekolah, setiap kelompok kerja kepala sekolah dan setiap individu diminta untuk memaknai peta kompetensinya masing-masing. Kemudian disajikan kondisi gradasi minimal dan ideal (tidak kompeten – kompeten) yang disajikan dalam buku panduan penguatan kompetensi, maka kepala sekolah dengan sendirinya memahami apa kekurangan dan keunggulannya. Dengan bermodal itu pula mereka siap untuk mengembangkan diri dan meningkatkan kompetensinya, baik secara kelompok, maupun secara individual. Panduan ini akan menjadi bagian kajian Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS), dan akan menjadi perhatian bersama untuk dijadikan sebagian panduan dalam melaksanakan peningkatan kompetensi secara berkelanjutan. Dengan pernyataan itu, maka diklat dan inisiasi yang dilakukan melalui penelitian dinilai efektif menciptakan kondisi dimana kepala sekolah akan meningkat kompetensinya secara berkelanjutan.

## **B. Pembahasan Hasil Penelitian**

### **1. Kondisi Akhir Penyiapan, Pengangkatan, Pembinaan Kepala Sekolah**

Sungguhpun dalam penelusuran awal tidak ada pengakuan penyimpangan dalam penyiapan kepala sekolah, pengangkatan, pembinaan, dan pemberhentian kepala sekolah. Penyiapan dan pengangkatan kepala sekolah dinyatakan dalam angket telah sesuai dengan prosedur dan kriteria, namun ada beberapa kepala sekolah yang diangkat sebelum mendapat diklat calon kepala sekolah. Mutasi jabatan (termasuk kepala sekolah) sering terjadi pasca pemilihan umum kepala daerah (Bupati/Wali Kota), banyak yang belum waktunya berakhir masa tugas, posisinya diganti oleh “orang dekat” tim sukses. Hal ini turut membenarkan pernyataan yang dikemukakan bahwa sebagian besar kepala sekolah menyatakan dapat diberhentikan kapan saja, tanpa didahului dengan penilaian kinerja. Ada pula guru yang telah lulus dipersiapkan untuk menjadi pengawas sekolah tetap diangkat menjadi kepala sekolah, sehingga kompetensi kepengawasannya terabaikan. Di sisi lain ada kepala sekolah dan guru yang diangkat menjadi kepala sekolah lintas level, misalnya kepala/guru SMP dimutasi menjadi kepala SMA, dan guru SMA/SMK menjadi kepala SMP. Kondisi ini terjadi hamper di semua daerah sampel, walaupun populasinya sedikit.

Dalam dua tahun terakhir di LPMP Bengkulu tidak menyelenggarakan Diklat calon kepala sekolah, walaupun permintaan dari beberapa daerah (kabupaten/kota) terus

mengalir. Alasan LPMP, menunggu hasil penyiapan seleksi dan diklat calon kepala sekolah yang sedang dalam tarap akhir oleh LPPKS dan LPMP. Alasan lain, masih ada alumni diklat calon kepala sekolah yang telah lulus diklat tetapi belum diangkat, karena tidak dekat dengan tim sukses” ataupun “tanpa agunan”.

LPMP dan LPPKS dalam dua tahun terakhir (2010-2011) sangat giat mengadakan kegiatan terkait dengan peningkatan kapasitas kepala sekolah dan pengawas sekolah. Mulai dari pemetaan kompetensi, penguatan kompetensi, pendampingan penelitian tindakan, pendampingan lesson study, pemberian block grant untuk MKKS dan MKPS, dan sejenisnya. Dari kepala sekolah definitif, diakui bahwa mereka yang telah mengikuti diklat calon kepala sekolah, bersumber biaya dari yang berbeda, ada yang menggunakan alokasi dana via LPMP, via Diknas Provinsi, via Diknas Pusat, dan ada pula yang biaya pribadi. Kondisi ini jadi kurang kondusif bagi keseragaman dan pemaknaan. Pembinaan kepala sekolah yang dilakukan oleh banyak pihak, dimotori oleh LPMP dan dimanfaatkan oleh daerah.

## **2. Peta Kompetensi Pasca Penguatan Kompetensi**

Terdapat perbedaan profil kompetensi baik secara individu maupun secara kelompok, masing-masing naik skornya, tetapi tidak serta-merta naik gradasinya, sebab kebanyakan gradasi sudah ada pada posisi “kompeten”. Dalam dimensi kepribadian sejak awal skornya berkisar antara 81-92% dan ini termasuk **“konsisten kompeten”**, kenaikan skor tidak menaikkan gradasinya, walaupun banyak mana yang masih perlu ditingkatkan dari segi aspek keribadiannya. Dari aspek kompetensi manajerial, supervise akademik, dan kewirausahaan hanya di Kabupaten Kaur yang terdapat peningkatan satu gradasi dari **“terkadang kompeten”** ke **“kompeten”**, sedangkan di empat Kabupaten/Kota lainnya kompetensi awalnya juga sudah **“kompeten”**, dengan skor di atas 75%. Pada dimensi kompetensi social, yang pada awalnya **“terkadang kompeten”** di empat Kabupaten/Kota naik gradasinya menjadi **“kompeten”** setelah mengikuti program penguatan kompetensi, (Kecuali Kabupaten Rejang Lebong yang sejak awal sudah tergolong **“kompeten”**) pada dimensi sosialnya. Dengan demikian terdapat peningkatan yang berarti dalam gradasi kompetensi pada dimensi social. Sementara pada dimensi lainnya hanya menunjukkan kenaikan skor dan tidak menyebabkan kenaikan gradasi, yang disebabkan oleh skor reratanya sudah dalam kelompok tinggi (kompeten).

## **3. Pengayaan Silabus Penguatan Kometensi Kepala Sekolah**

Terkait dengan permendiknas no. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah, silabus penguatan kompetensi yang dihasilkan sudah dapat memenuhi standar minimum dan telah cukup komprehensif, namun indikatornya masih dapat dikembangkan, diperluas, diperdalam maknanya dan amalannya. Disamping itu juga masih memungkinkan untuk ditambah dengan indicator-indikator baru.

## **4. Materi Penguatan Kompetensi Kepala Sekolah**

Bahan pelatihan disajikan dalam kondisi ideal, setiap orang dapat mencocokkan hasil evaluasi dirinya dengan gradasi kompetensi yang ada, tugas kepala sekolah adalah berusaha untuk mencapai gradasi yang tertinggi (ke-empat), disertai dengan bukti konkrit atas kompetensi yang dicapainya. Materi penguatan kompetensi kepala sekolah dijadikan acuan dalam menilai diri sendiri dan melengkapi bukti pendukung bahwa kepala sekolah sudah kompeten untuk setiap indikator kompetensi yang ada. Gunakan untuk mengetahui keunggulan dan kelemahan diri, kemudian lakukanlah upaya

perbaikan secara terus-menerus dan berkelanjutan, sampai setiap orang menilai bahwa semua kompetensi sudah dikuasainya, dan setiap gradasi kompetensi dapat ditunjukkan bukti fisiknya, atau dapat dilakukan cros-check dari pihak-pihak terkait, dengan dokumentasi, atau bukti-bukti bentuk lainnya.

## **5. Efektivitas Diklat Penguatan Kompetensi**

Setelah hasil evaluasi diri tentang kompetensi kepala sekolah diolah dan menghasilkan peta kompetensi kepala sekolah, setiap kelompok kerja kepala sekolah dan setiap individu memaknai peta kompetensinya masing-masing. Kemudian disajikan kondisi gradasi minimal dan ideal (tidak kompeten – kompeten) yang disajikan dalam buku panduan penguatan kompetensi, maka kepala sekolah dengan sendirinya memahami apa kekurangan dan keunggulannya. Dengan bermodal itu pula mereka siap untuk mengembangkan diri dan meningkatkan kompetensinya, baik secara kelompok, maupun secara individual. Panduan ini akan menjadi bagian kajian Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS), dan akan menjadi perhatian bersama untuk dijadikan sebagian panduan dalam melaksanakan peningkatan kompetensi secara berkelanjutan. Dengan pernyataan itu, maka diklat dan inisiasi yang dilakukan melalui penelitian dinilai efektif menciptakan kondisi dimana kepala sekolah akan meningkat kompetensinya secara berkelanjutan.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa:

1. Belum ada sistem yang mapan terkait dengan penyiapan, pengangkatan, dan pembinaan kepala sekolah di semua wilayah sampel, tidak ada peraturan daerah ataupun peraturan Bupati/Walikota yang mengikat soal penting ini, tidak ada sistem dan mekanisme tertulis yang dijadikan acuan dalam penyiapan, pengangkatan, mutasi, dan pemberhentian kepala sekolah. Ketidak-jelasan ini menjadi alasan pembenaran bagi pejabat untuk menempatkan dan mengangkat orang-orang yang tergolong “dekat dengan tim-nya”. Hal ini akan memperlemah kinerja kepala sekolah, memperkuat kebergantungan, tidak mandiri, dan berdampak pada rendahnya kualitas pendidikan.
2. Terdapat perbedaan profil kompetensi baik secara individu maupun secara kelompok, masing-masing skornya naik, tetapi tidak serta-merta naik gradasinya, sebab kebanyakan gradasi sudah ada pada posisi “**kompeten**”. Terdapat peningkatan yang berarti dalam gradasi kompetensi pada dimensi sosial, sementara pada dimensi lainnya hanya menunjukkan kenaikan skor dan tidak menyebabkan kenaikan gradasi, yang disebabkan oleh skor reratanya sudah dalam kelompok tinggi (kompeten) sejak awal.
3. Sebagai perangkat dasar, silabus sudah memadai, setiap kepala sekolah boleh improvisasi untuk mengembangkan nilai positif apalagi yang dapat diamalkan dan membawa kebaikan bagi sekolah.
4. Bahan pelatihan disajikan dalam kondisi ideal, setiap orang dapat mencocokkan hasil evaluasi dirinya dengan gradasi kompetensi yang ada, tugas kepala sekolah adalah berusaha untuk mencapai gradasi yang tertinggi (ke-empat), disertai dengan bukti konkrit atas kompetensi yang dicapainya.
5. Dengan terdapat peningkatan skor dan gradasi kompetensi, maka diklat penguatan kompetensi ini dipandang **efektif** untuk meningkatkan kompetensi kepala sekolah, sekaligus dapat disimpulkan bahwa diklat dan inisiasi yang dilakukan melalui penelitian dinilai efektif menciptakan kondisi dimana kepala sekolah akan meningkat kompetensinya secara berkelanjutan.

#### B. Rekomendasi

Berdasarkan simpulan di atas maka dapat direkomendasikan bahwa:

1. Pemerintah Kabupaten/Kota hendaknya mengadopsi Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010, tentang penugasan guru menjadi kepala sekolah. Dalam permendiknas tersebut diatur bagaimana kepala sekolah diseleksi, disiapkan, ditugaskan, dimutasi, dibina lebih lanjut, dan diberhentikan. Pemerintah Daerah mestinya menyiapkan Peraturan Daerah tentang Seleksi, Penyiapan/Diklat Calon, Penempatan, Mutasi, Pembinaan, dan Pemberhentian Kepala Sekolah. Kehadiran Perda sekaligus akan mengurangi terjadinya peluang “KKN” dalam kaitannya dengan jabatan kepala sekolah. Biaya diklat dan pembinaan mestinya dialokasikan di Dinas Diknas Kabupaten/Kota. Sedangkan pembinaan kepala sekolah dikoordinasikan oleh LPMP dengan sumberdaya dari DIPA Daerah dan DIPA Pusat.

2. Pemetaan kompetensi dan penguatan kompetensi perlu terus digalakkan dan dipandu sebagai arah bagi peningkatan kompetensi secara berkelanjutan (*continuing professional development*). Walaupun tidak terjadi kenaikan gradasi tetapi skolr dan maknanya masih dapat terus ditingkatkan, sebab masih banyak aspek yang dapat dikembangkan dalam rangka peningkatan kompetensi.
3. Sebagai perangkat dasar, silabus sudah memadai, setiap kepala sekolah boleh improvisasi untuk mengembangkan nilai positif apalagi yang dapat diamalkan dan membawa kebaikan bagi sekolah.
4. Materi penguatan kompetensi kepala sekolah dijadikan acuan dalam menilai diri sendiri dan melengkapi bukti pendukung bahwa kepala sekolah sudah kompeten untuk setiap indicator kompetensi yang ada. Gunakan untuk mengetahui keunggulan dan kelemahan diri, kemudian lakukanlah upaya perbaikan secara terus-menerus dan berkelanjutan, sampai setiap orang menilai bahwa semua kompetensi sudah dikuasainya, dan setiap gradasi kompetensi dapat ditunjukkan bukti fisiknya, atau dapat dilakukan cros-check dari pihak-pihak terkait, dengan dokumentasi, atau bukti-bukti bentuk lainnya.
5. Diklat penguatan kompetensi kepala sekolah sebaiknya ditularkan dan dibuat sistematisasinya untuk diberlakukan dan dilaksanakan oleh semua MKKS yang ada, dan pelaksanaannya dipandu serta didampingi oleh tim trainer dari LPMP, LPPKS, dan/atau dari perguruan tinggi yang relevan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Depdiknas (2006). *Petunjuk Pengelolaan Sistem Informasi Manajemen*. Dirjen Dikdasmen, Direktorat Pembinaan SMP, Depdiknas, Jakarta.
- Badan Standar Nasional Pendidikan (2006). *Naskah akademik tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Sekolah*. Jakarta: Depdiknas
- Bossert (2002). *Becoming a Good Principal: The Forst Years*. Paper Presented at the Annual Meeting of the Midsouth Educational Research Association, Litle Rock USA.
- Cohen (1982). *The Principal and Staff Development in the S Cohen, 1982 High School*. New York: Bank Street College in Education.
- Crow & Paterson, (1998). *Improving School Public Relation Through Principal Leadership*. New York: Allyn and Bacon.
- Fullan, MG (2000). *The New Meaning of Educational Change*. New York: Teachers College, Colombia University.
- Imergart, Glen (1988). *Leadership and Leader Behavior, in Handbook of Research Educational Administration*. London: Longman
- Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 085/U/1994 tanggal 14 April 1994 tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Kepala Sekolah.
- Leithwood dan Montgomery's (1998). *The Principal First Years: The Mutual Process of Developing Leadership. Educational Leadership*, 6 (6) 32-49.
- Manap, (2008), Analisis Kebutuhan Pelatihan Calon Kepala Sekolah, Laporan Penelitian, Program Magisten Pendidikan FKIP Universitas Bengkulu.
- Manap dan Puspa Juwita (2009), Analisis Kebutuhan Guru dan Tenaga Kependidikan di Kota Bengkulu, Laporan Penelitian, Program Magisten Pendidikan FKIP Universitas Bengkulu.
- Manap, Sarwit, dan Boko Susilo, (2009), Pemetaan Potensi dan Masalah Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Provinsi Bengkulu, Laporan Penelitian, Lembaga Penelitian, Universitas Bengkulu.
- Mulyasa (2002). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Oteng Sutisna (1996). *Administrasi Pendidikan. Petunjuk Poraktis untuk Praktek Profesional*. Bandung: Penerbit Angkasa.
- Pasaribu, Rugun (1986). *Perilaku Supervisi Instruksional Kepala Sekolah dan Kontribusinya terhadap Penampilan Mengajar Guru pada STM Kota Madya dan Kabupaten Bandung*. Bandung: Fakultas Pascasarjana, Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan Bandung.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar nasional Pendidikan.

## BIODATA PENELITI UTAMA

## 1. Identitas Diri

- |      |                          |  |
|------|--------------------------|--|
| 1.1  | Nama Lengkap             | : Dr. Manap, M.Pd.   |
| 1.2  | Jabatan Fungsional       | : Lektor Kepala  |
| 1.3  | NIP                      | : 131604515  |
| 1.4  | Tempat dan Tanggal Lahir | : Bogor, 20 Mei 1959   |
| 1.5  | Alamat Rumah             | : Jalan Pepaya No. 97 Bengkulu   |
| 1.6  | Nomor Telepon/Fax        | : 0736-27151 / 0736-26469  |
| 1.7  | Nomor HP                 | : 0811733454   |
| 1.8  | Alamat Kantor            | : FKIP Universitas Bengkulu  |
| 1.9  | Nomor Telepon/Fax        | : 0736-21170   |
| 1.10 | Alamat E-mail            | : msomantri@yahoo.com  |
| 1.11 | Lulusan yang dihasilkan  | : S1 = 142 orang<br>S2 = 40 orang<br>S3 = baru berlangsung Semester-2  |
| 1.12 | Mata kuliah yang diampu  | : 1. Anatomi Manajemen Pendidikan<br>2. Perencanaan Pendidikan<br>3. Manajemen SDM Pendidikan<br>4. Manajemen Keuangan Pendidikan<br>5. Profesi Kependidikan |

## 2. Riwayat Pendidikan

2.1 Program	S1	S2	S3
2.2 Nama PT	IKIP Bdg	IKIP Bdg	IKIP Bdg
2.3 Bidang Ilmu	Adm.& Sup Pendidikan	Administrasi Pendidikan	Administrasi Pendidikan
2.4 Tahun Masuk	1979	1990	1993
2.5 Tahun Lulus	1983	1993	1999
2.6 Judul KT	Efektivitas Diklat Pra Jabatan Guru	Penyebab Putus Sekolah & Penun <sup>tan</sup> tasan Wajar Dikdas	Penuntasan Wajar dan Peningkatan Mutu Dikdas
2.7 Nama Pemb.	Rifai.MA/ J.Mamusung	Prof.Abin. S. Prof.Jam'an S	Prof. A.Sanusi Prof. Abin S. Prof. Engkoswara

### 3. Pengalaman Jabatan / Pekerjaan

No	Pengalaman Jabatan	Mulai- Sampai	Gol/ Ruang	Gaji Pokok	Surat Keputusan		
					Pejabat	No.	Tanggal
1.	As. Ahli Madya	1986-1988	III/a	60.000	Rektor	442	28-2-87
2.	Asisten Ahli	1988-1990	III/b	75.000	Rektor	2242	30-9-88
3.	Lektor Muda	1990-1996	III/c	135.000	Rektor	2344	29-9-90
4.	Lektor Madya	1996-2002	III/d	350.000	Rektor	977	14-6-91
5.	Lektor Kepala	2008-2010	IV/a	900.000	Mendik	20717	29-2-08
5.	Ketua Jurusan	1988-1990	III/b	200.000	Rektor	-	-
6.	Asdir I PPS UNIB	2002-2004	III/b	1.900.000	Rektor	-	-

#### 4. Pengalaman Dalam Penelitian dan Pembuatan Karya Tulis (5 Tahun Terakhir)

- 1) Revitalisasi Pengelolaan Kelompok Kerja Guru (Sekolah Dasar) di Provinsi Bengkulu, Tahun 2007.
- 2) Revitalisasi Pengelolaan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) SMP, SMA, dan SMK di Provinsi Bengkulu, Tahun 2007.
- 3) Analisis Dampak Pemberian Biaya Operasional Sekolah pada SD dan SMP di Provinsi Bengkulu, Tahun 2008.
- 4) Pemberdayaan Komite Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di Kota Bengkulu, 2008.
- 5) Analisis Kebutuhan Pelatihan Calon Kepala Sekolah, 2008.
- 6) Analisis Kebutuhan Guru dan Tenaga Kependidikan di Kota Bengkulu, 2009
- 7) Pemetaan Potensi dan Masalah Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Provinsi Bengkulu, 2009.
- 8) Pemetaan Kompetensi Kepala Sekolah di Provinsi Bengkulu, Penelitian Kerjasama Antara Lembaga Penelitian UNIB dengan Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Bengkulu, Tahun 2010.

#### 5. Pengalaman Pengabdian

Konsultan Monitoring dan Evaluasi Bidang Pendidikan, Proyek Peningkatan Pendidikan Dasar (*Basic Education Proyek*) Propinsi Bengkulu, Tahun 2003-2004.

Konsultan School Block Grant, Basic Education Priject-II, Ditjen Dikdasmen, Jakarta, Tahun 2005.

Konsultan Pendidikan, Proyek Peningkatan Pendidikan Dasar (BEP-II), Diektorat PLP, Mandikdasmen, Jakarta, Januari – Juni 2006.

Konsultan Pendidikan, LPMP Bengkulu, Juli – Desember 2006.

Konsultan Pendidikan, LPMP Bengkulu, Januari – Desember 2007.

Konsultan Manajemen, Penyaluran Bantuan Operasional Sekolah (BOS) Provinsi Bengkulu Tahun 2008.

Asesor Sertifikasi Guru SD, Rayon 103 FKIP UNIB, Tahun 2007-2010

Asesor Sertifikasi Pengawas Sekolah, Rayon 103 FKIP UNIB, Tahun 2011-2012.

Asesor Sertifikasi Dosen, Bidang Ilmu Pendidikan, Penyelenggara Sertifikasi Dosen (Universitas Bengkulu), Tahun 2009-2012

Nara Sumber, Perencanaan Kebutuhan Kepala Sekolah, LPPKS Surakarta, Solo, Tahun 2011-2013.

Asesor Seleksi Potensi Kepemimpinan Calon Kepala Sekolah, LPPKS Surakarta, Solo, Tahun 2011-2013.

#### 6. Pengalaman Seminar, Simposium, dan Penulisan Artikel Dalam Jurnal

No	Kegiatan	Peranan	Bulan/Tahun	Instansi	Tempat
1	Seminar Peningkatan Motivasi Belajar Siswa	Pemakalah	1987	PSK	Bengkulu
2	Seminar : Revitalisasi KKG/MGMP Se Provinsi Bengkulu.	Nara Sumber	Februari, 2007	LPMP Bengkulu	Bengkulu
3	Diklat : Tim Manajemen BOS Kab/Kota se Provinsi Bengkulu.	Nara Sumber	April, 2007	Diknas Provinsi Bengkulu	Curup

4	Rakor : Evaluasi Program BOS Tahap I, Tahun 2007	Nara Sumber	Juni, 2007	Provinsi Bengkulu	Curup
5	Seminar : Forum Ilmiah Tenaga Kependidikan, Provinsi Bengkulu.	Nara Sumber dan Penilai	Nov-Des 2007	LPMP Bengkulu	Kepahiang Lebong Seluma
6	International Seminar: Professionalization through Strengthening Academic Culture of Teachers, Principal, and Supervisor Group.	Presenter	2 Sept. 2007	Prodi MMP UNIB	Bengkulu
7	Rakor : Evaluasi Program BOS Tahap II.	Nara Sumber	Des, 2007	Diknas Provinsi Bengkulu	Curup
8	Seminar : Revitalisasi KKG/MGMP Se Provinsi Bengkulu.	Nara Sumber	Februari, 2008	LPMP Bengkulu	Bengkulu
9	Sosialisasi : Pengelolaan Block Grant KKKS, MKKS, KKPS, MKPS Se Propinsi Bengkulu.	Nara Sumber	Maret, 2008	LPMP Bengkulu	Bengkulu
10	International Seminar “Enhancing Professional-isme of the Principals and Supervisions”.	Peserta	19 Mei 2008	FMIPA-UPI	Bandung
11	Seminar Nasional: Peningkatan Profesional-isme Pendidik dan Tenaga Kependidikan	Penyaji	6 Juni 2009	FKIP UNIB	Bengkulu
12	Seminar Nasional: Peningkatan Profesional-isme Guru secara Berke-lanjutan	Penyaji	7 Nov 2009	FKIP UNIB	Bengkulu
13	Seminar Internasional Ke-3 dan Workshop Pedagogik Praktis yang Berkualitas	Pemakalah	4-5 Juni 2011	UPI Bandung	Bandung
14	Simposium Nasional, Hasil Penelitian Dan Inovasi Pendidikan	Pemakalah	September, 2011	Balitbang Depdiknas	Denpasar, Bali

**Bengkulu, 22 Desember 2012**

**Dr. M a n a p, M.Pd.**

NIP. 19590520 198603 1 001

## IDENTITAS DIRI PENELITIAN 2

1. Nama : Dr. Pudji Hartuti, S.Psi., M.Pd., Psikolog
2. Tempat/tgl lahir: Bojonegoro, 11 Juli 1954
3. Pekerjaan : Staf Pengajar FKIP UNIB
4. NIP. : 131918052
5. Pangkat/Gol : Penata Tingkat I/IIId
6. Jabatan : Staf Pengajar
7. Alamat Rumah : Jl. Ratu Agung No. 6. Rt 02 Rw 01 Anggut Bawah, Bengkulu
8. No Telp. : 081367772301
9. Alamat Kantor : Jl. Raya Kandang Limun Bengkulu

### A. Riwayat Pendidikan :

Pendi-dikan	Universitas	Jurusan	Thn	Gelar
S-1	Universitas Darul Ulum Jombang	Bimbingan Konseling	1985	Dra.
S-2	Universitas Negeri Malang	Teknologi Pembelajaran	1989	M.Pd.
S-3	Universitas Negeri Malang	Bimbingan Konseling	1995	Dr.
S-1	Universitas Wisnu W. Malang	Psikologi	2002	S.Psi.
Profesi	Universitas Wisnu W. Malang	Profesi Psikologi	2005	Psikolog

### B. Pendidikan Informal (Kursus dan Pelatihan yang pernah diikuti):

NO	Tahun	Kursus/pelatihan/penataran	Penyelenggara	Tempat
1	1989	TOEFL	Pasca Sarjana UNM	Malang
2	1990	<i>Analisis Data SPSS (Statistic Packed of Social Science)</i>	Pascasarjana Universitas Negeri Malang	Malang
3.	1995	Sertifikasi Tes Psikologi	Pascasarjana UNM	Malang
4.	1996	Penatar TQM	UNIB	Bengkulu
5.	1997	Penatar	FKIP Unib	Unib
6	2005	Tugas Akhir Perkuliahan	UT Pusat	Jakarta
7	2005			

### C. Riwayat Pekerjaan :

NO	Tahun	Pekerjaan	Departemen	Tugas
1	1974-1983	Guru SD di Kabupaten Tuban Jatim	Diknas	Pengajar
2.	1982-1983	Guru SMP PGRI	Diknas	
3.	1983-1985	Guru SD; KS di SD Gending, Gresik.	Diknas	Pend, KS
4.	1983-1985	Dosen IKIP PGRI Tuban	Diknas	Dosen
5.	1985-1986	Dosen IKIP PGRI Malang	Diknas	Dosen
6.	1989-sek.	Dosen UNIB	Diknas	Dosen
7.	1996-1997	Ketua <i>Student Support Service</i>	Diknas/UNIB	Layanan mhs
8.	1997-1998	Ketua Program PGSD FKIP UNIB	Diknas/UNIB	Ketua Prog.
9.	2005-2006	Tim Ahli Penyusun RPJM SDM	Prop. Bkl	Menyusun
10.	2006-2007	Penyusun RPDP	Diknas P. Bkl	Menyusun

**D. KEGIATAN ILMIAH**

No	Tahun	Judul	Keterangan
1.	1985	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perbedaan Prestasi Belajar Siswa di Wilayah Pedesaan dan Perkotaan di Kab. Gresik	Skripsi.
2.	1989	Pemanfaatan Pusat Sumber Belajar Mahasiswa di IKIP Negeri Malang	Tesis
3	1995	Hubungan Pola Asuh Orang-tua dengan Sikap, dan Minat Karier: Pengujian Teori Roe dalam Budaya Indonesia.	Disertasi
5.	1995	Kesiapan Orang-tua, Guru, dan Siswa dalam Menghadapi Wajar 9 Tahun di Propinsi Bengkulu	Penelitian
6.	1995	Pelaksanaan Proses Belajar Mengajar di Daerah Tertinggal dan Terpencil di Propinsi Bengkulu	Penelitian
7..	1997	Pengembangan Model Bimbingan Konseling Kelompok Reproduksi Sehat di Sumbagsel	Penelitian
8.	1998	Pengembangan Kompetensi Profesional bagi Petugas BK di Kota Bengkulu	Penelitian

**F. Buku Yang Telah Ditulis**

No	Thn	Uraian	Kota, Penerbit.
1.	2.000	Mengembangkan Kepribadian dan Mengubah Perilaku Anak agar Siap Menghadapi Tantangan Global.	Malang: Citra
2.	2001	Rembulan Menggugah Malam	Jakarta: Prestasi Pustaka
3.	2003.	Kecerdasan Spiritual: Menggunakan Akal Pikiran, Iman, dan Taqwa untuk Mengenal Tuhan dan Memperoleh Intuisi	Malang: UM Press
4.	2008	Psikologi Lingkungan	Cerdas Pustaka
5.	2008	Homoseks: Pencegahan & Penyembuhan	Cerdas Pustaka
6.	2008	Jalan Keridhaan	Cerdas Pustaka

**G. Penghargaan Yang Pernah Diterima**

No	Tahun	Uraian	Pemberi
1.	SD, SMP,	Pelajar dengan Prestasi Terbaik di SD, SMP, dan SPG	SDN Sumber Gede Bojonegoro SMPN Baureno Bojonegoro SPGN Bojonegoro
2	1973	Pelajar Teladan I di Kabupaten Bojonegoro Jawa Timur	PD & K Kabupaten Bojonegoro
3	1976	Guru SD Teladan di Kabupaten Tuban	PD & K Kabupaten Tuban

Dengan ini kami menyatakan bahwa CV ini dibuat dengan sebenarnya.

Bengkulu, 10 November 2011

Dr. Pudji Hartuti, M.Pd, Psikolog  
NIP. 195407111990023001

### IDENTITAS PENELITI 3

1. Nama : Dr. Puspa Djuwita, M.Pd.
2. NIP : 195809021985032007
3. Pangkat/ Golongan Ruang/TMT : Pembina/ IVB
4. Tempat/ Tanggal Lahir : Manna, 2 September 1958
5. Jenis Kelamin : Wanita
6. Pendidikan Tertinggi : Doktor (S<sub>3</sub>) Pendidikan Nilai UPI Bandung
7. Jabatan tenaga Pengajar : Lektor Kepala
8. Fakultas/Jurusan : Keguruan dan Ilmu Pendidikan/  
Ilmu Pendidikan
9. Masa Kerja : 23 tahun
10. Unit kerja : FKIP Universitas Bengkulu

#### Riwayat pendidikan

Institut	Gelar	Tahun Masuk	Tahun Selesai	Spesialisasi
IKIP Yogyakarta (UNY)	Dra.	1977	1983	PKK
IKIP Bandung (UPI)	M.Pd.	1990	1993	PU (Pend. Nilai)
UPI	Dr.	2001	2005	PU (Pend. Nilai)

#### Daftar Karya Ilmiah yang ditulis dalam 3 tahun terakhir

No	Judul	Tahun
1	Penampilan Guru PMP Dalam Proses Belajar Mengajar dalam rangka Membina Nilai Moral Pancasila di SMA Negeri Kota Bengkulu	2000
2	Peningkatan Kualitas Pembelajaran PPKn di Sekolah Dasar Kotamadia Bengkulu Melalui Model bermain Peran	2001
3	Studi Kemampuan Guru PPKn SLTP Negeri Kotamadia Bengkulu yang Sedang Mengikuti Program Penyetaraan D3 Dalam Mengembangkan Evaluasi Afektif Pada Pembelajaran PPKn	2001
4	Pendekatan Pendidikan Nilai: Model Sains Dan Teknologi Serta Implementasinya Pada Pengajaran PPKn	2006
5	Penerapan model Konsiderasi Pada Proses Belajar Mengajar PPKn bagi Siswa Kelas II SLTP Negeri 15 Kotamadia Bengkulu	2004
6	Upaya Pewarisan Budaya Belagham Melalui Pendidikan Dan Personalisasi Nilai Dalam Keluarga (Studi Kasus Dalam Upaya Menemukan Model Pewarisan Budaya Belagham Suku serawai di Bengkulu Selatan)	2005

## IDENTITAS DIRI PENELITI 4

Nama : **KOMARUDIN, M.Pd**  
 NIP dan Nomor Seri Karpeg : 19740417 2003 12 1 002/ **M.019308**  
 Tempat/Tanggal Lahir : Lampung , 17 April 1974  
 Pendidikan Terakhir : Manajemen Pendidikan  
 Pangkat/Golongan : Penata Muda Tk.I / III/b  
 Jabatan Saat Ini/Eselon : Pembantu Pimpinan  
 Agama : Islam  
 Masa Kerja : 11 Tahun 4 bulan  
 Alamat : Jl. Zainul Arifin Kompi Gang Garuda III  
 Kelurahan Padang Nangka  
 Kecamatan Gading Cempaka Kota Bengkulu

### Pengalaman Kerja/Riwayat Jabatan:

- 1) Kasubsi Perekayasa Kurikulum (2004-2005)
- 2) Kasubsi Model Pembelajaran (2005-2007)
- 3) Dosen Luar Biasa MKDU Bahasa Indonesia STAIN Bengkulu
- 4) Kasubsi Pemetaan Mutu Pendidikan (2007-2009)
- 5) Perencanaan (2010-sekarang)

### Tanda Penghargaan

- 1) Pencipta Logo LPMP Bengkulu
- 2) Penyaji pada Simposium Nasional

### Riwayat Pendidikan

NO	TINGKAT	NAMA PENDIDIKAN	JURUSAN	STTB/ TANDA LULUS/ IJAZAH TAHUN	TEMPAT	NAMA KEPALA SEKOLAH/DIR EKTUR/DEKA N/ PROMOTOR
1	2	3	4	5	6	7
1	SD	SDN 29	-	1988	Bengkulu Utara	Jauhari Limar
2	SLTP	SMPN 2	-	1991	Bengkulu Utara	Amri Mahidin, BA
3	SLTA	SMAN 1	A2 (Biologi)	1994	Bengkulu Utara	Moh. Rusdi
8	S.1	FKIP UNIB	Bahasa & Sastra Indonesia	1999	Kota Bengkulu	Prof. Zulkifli Husin
9	S.2	FKIP UNIB	Manajem en Pendidik an	2008	Kota Bengkulu	Prof. Zainal Muktamar



**Diklat yang Pernah Diikuti:**

- 1) Review Keuangan system akuntansi instansi 22-26 Maret 2010
- 2) Penyaji di Simposium Nasional 4-6 Agustus di Milinium Hotel Jakarta 2009
- 3) Diklat Penyusunan Draf Evaluasi dan Monitoring Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan di Lembang Bandung (2007)
- 4) Diklat Penyusunan Draf Evaluasi dan Monitoring Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan tahap 2 di Mars Hotel Bogor (2007)
- 5) Diklat Kebahasaan Calon Widyaiswara Bahasa Indonesia di P4TK Bahasa Jakarta 2006
- 6) Diklat Bahasa Inggris oleh Lingua di P4TK Bahasa Jakarta 2005
- 7) Diklat karya ilmiah bagi guru SMA se Provinsi Bengkulu

**Kegiatan Ilmiah/Seminar**

- 1) Penyaji Best Practices temu karya LPMP Se Sumatera di Babel 2010
- 2) Penyaji pada simposium nasional 2009
- 3) Seminar Desiminasi penelitian tindakan kelas dan sekolah (PTK dan PTS) 2008
- 4) Peserta seminar nasional 2007

**Karya Tulis yang pernah dibuat, disusun, dan diterbitkan**

- 1) TOW dan TOS alternative model pembelajaran Bahasa Indonesia
- 2) Strategi Sekolah menghadapi Ujian Nasional
- 3) Pembelajaran Bahasa Indonesia di kelas Unggul SMP N 2 Curup Rejang Lebong (LPMP)
- 4) Best Practices Studi Kebijakan LPMP Bengkulu 2010

Mengetahui,  
Kepala LPMP Prov. Bengkulu

Bengkulu, April 2011

**Sa'adah Ridwan, M.Pd.**  
**NIP. 19610211198302 2 001**

**Komarudin, M.Pd**  
**NIP. 197404172003121002**

### IDENTITAS DIRI PENELITIAN 5

Nama : Muzanip Alperi, S.Pd., M.Si  
Tempat, Tanggal Lahir : Tapak Gedung, 6 Oktober 1979  
Alamat KTP : Jl WR. Supratman Gang Karya No.27 RT 18 Kandang  
Limun Bengkulu  
Alamat Baru : Jl. Medan Baru Gang Harapan 11 No. 54B RT 22  
Kelurahan Pematang Gubernur Bengkulu  
Jabatan/Golongan : Pembantu Pimpinan/ III.b  
E-Mail : [zan1p@yahoo.com](mailto:zan1p@yahoo.com),  
[muzanipalperi201@students.itb.ac.id](mailto:muzanipalperi201@students.itb.ac.id)  
Nomor HP : 081367937379  
Pendidikan :

NO	SEKOLAH	JURUSAN	TAHUN
1	SDN 33 Tapak Gedung	-	1986-1992
2	SMPN 1 Kepahiang	-	1992-1995
3	SMAN 1 Curup Dwi Tunggal	IPA	1995-1998
4	Universitas Bengkulu (S1)	Pendidikan matematika	1998-2002
5	Institut Teknologi Bandung(S2)	Matematika FMIPA	2003-2005

### Pengalaman Kerja :

1. Pimpinan Bimbingan Belajar "BIMA" Bengkulu.
2. Guru di SDIT IQRA' Bengkulu
3. Kasubsi Kajian Mutu LPMP Bengkulu, Tim *Quality Assurance* (QA)
4. Dosen Universitas Dehasen (UNIVED) Bengkulu
5. Dosen Universitas Terbuka (UT) Bengkulu
6. Penasehat Yayasan Pendidikan Kamil Bengkulu.

### Pengalaman Menulis :

1. Mahasiswa Baru di Persimpangan Jalan, Buletin Kampus FKIP UNIB
2. Keseimbangan Akademik dan Organisasi, Buletin Kampus UNIB
3. Strategi Cepat Tamat Kuliah, Buletin Kampus UNIB
4. Guru adalah Komponen Penting Peningkatan Mutu Pendidikan, Koran Rakyat Bengkulu.
5. Peningkatan Mutu Pendidikan Suatu Keniscayaan, Buletin LPMP
6. Strategi Peningkatan Pembelajaran Matematika, Buletin LPMP Bengkulu.
7. Penerapan Metode Drill dalam Pembelajaran Matematika, Juara 2 LKTI tingkat Universitas 2002.
8. Penggunaan Alat Peraga dalam Pembelajaran Matematika SMA, Juara 3 LKTI tingkat Universitas 2001.
9. Analisis Ujian Nasional Propinsi Bengkulu Tahun 2007, Dirjen PMPTK
10. Strategi Sekolah dalam Menghadapi Ujian Nasional 2008, Dirjen PMPTK.
11. Bilangan Ramseys Kombinasi Graf Star dan C4, akan terbit di Jurnal FMIFA ITB
12. Penerapan Alat Peraga dan Pengeditan Film Sebagai Media Pembelajaran untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran, DIKTI, 2010.
13. Biografi Wakil Gubernur Bengkulu, Tokoh Pendidikan Yang Anti Korupsi. 2010. Bengkulu, 1 April 2011

Muzanip Alperi, S.Pd., M.Si.